

UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas



Carrera de Contabilidad y Auditoría

Evaluación del sistema de control interno a la empresa muebles Vitefama Cia Ltda., período 2017

Trabajo de titulación previo a la
obtención del título de Contador
Público Auditor

Modalidad: Proyecto Integrador

Autora:

Paola Valeria Guamán Chaca

C.I. 0105258685

Director:

Paúl Adrián Ochoa Arévalo

C.I.0102598018

Cuenca – Ecuador

01-10-2019



RESUMEN

El Control Interno –Marco Integrado permite la realización de un análisis íntegro a los procesos y procedimientos que tienen las empresas privadas o públicas, el cual ayuda a medir la efectividad de las mismas.

El presente proyecto integrador titulado “EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO A LA EMPRESA MUEBLES VITEFAMA CIA LTDA., PERÍODO 2017” se ha realizado con el fin de evaluar las deficiencias presentadas en el manejo de control interno debido a la falta de procedimientos y controles en la empresa, cuyo objetivo será generar juicios de valor que permitan a la empresa la toma de decisiones oportunas y cumplimiento de objetivos.

En la investigación desarrollada tuvo un enfoque mixto basados en los métodos: 1. Inductivo, por que analiza cada uno de los procedimientos realizados dentro de la empresa partiendo de lo particular a lo general; y 2. Correlacional, debido a que permite asociar varias variables identificadas en el control interno de la empresa, y con ello el efecto que genera en la consecución de objetivos.

El resultado del proyecto integrador son las conclusiones y recomendaciones emitidas en el informe de control interno mismo que al ser utilizado permitirá a la empresa optimizar sus recursos de mejor manera y analizar cada uno de los procesos establecidos anteriormente.

Palabras Claves: Control interno. Eficiencia. Eficacia. Riesgos. Procesos y seguridad razonable



ABSTRACT

The Internal Control - Integrated Framework allows the realization of an integral analysis to the processes and procedures that have the private or public companies, which helps to measure the effectiveness of the same.

This present integrative project titled "EVALUATION OF THE INTERNAL CONTROL SYSTEM TO THE COMPANY MUEBLES VITEFAMA CIA LTDA., PERÍODO 2017" has been carried out in order to evaluate the deficiencies presented in the management of internal control due to the lack of procedures and controls in the company, whose objective will be to generate value judgments that allow the company to make timely decisions and fulfill objectives.

In the developed research it had a diverse approach based on the following methods: 1. Inductive, because it analyzes each of the procedures carried out within the company, starting from the particular to the general; and 2. Correlational, because it allows associating several variables identified in the internal control of the company, and with it the effect that it generates in the achievement of objectives.

The result of the integrating project are the conclusions and recommendations issued in the same internal control report that, when used, will allow the company to optimize its resources in a better way and analyze each of the previously established processes.

Keywords: Internal control. Efficiency. Effectiveness, Risks, Processes and reasonable security.



ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN	2
ABSTRACT	3
AGRADECIMIENTO	10
DEDICATORIA	11
INTRODUCCIÓN	12
JUSTIFICACIÓN	13
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
PROBLEMA CENTRAL	14
ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS	14
Objetivo General	14
Objetivos Específicos	14
DISEÑO METODOLÓGICO	14
DESARROLLO DE TRABAJO DE CAMPO	15
CAPITULO I	16
ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA MUEBLES VITEFAMA CIA LTDA.....	16
1.1 ASPECTOS GENERALES	17
1.1.1 Antecedentes Históricos	17
1.2 INFORMACIÓN GENERAL	18
1.2.1 Razón Social	18
1.2.2 Representante Legal	18
1.2.4 Socios	18
1.2.5 Logo Empresarial	18
1.2.6 Puntos de venta	18
1.3 FILOSOFIA EMPRESARIAL	19
1.3.1 Misión	19
1.3.2 Visión	19
1.3.3 Propósito	19
1.3.4 Objetivos	19
1.3.5 Valores empresariales	19
1.3.6 Productos	20
1.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	21
1.5 ESTRUCTURA ECONÓMICA Y FINANCIERA	21
1.6 BASE LEGAL	22
CAPITULO II	24
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	24



2.1	CONCEPTOS BASE	25
2.1.1	Empresa	25
2.1.2	Proceso.....	25
2.1.3	Control Interno	25
2.2	CONTROL INTERNO.....	25
2.2.1	Antecedentes del Control Interno	25
2.2.2	Definición de Control Interno	26
2.2.3	Objetivos del COSO.....	27
2.2.4	Importancia del Control Interno.....	28
2.3	CLASIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO.....	28
2.4	CONTROL INTERNO – MARCO INTEGRADO (COSO).....	28
2.4.1	ACTUALIZACIÓN COSO 2013	29
2.4.2	Componentes de COSO 2013	30
2.4.2.1	Entorno de control	30
2.4.2.2	Evaluación de riesgos.....	31
2.4.2.3	Actividades de control.....	32
2.4.2.4	Información y Comunicación.....	33
2.4.2.5	Actividades de Supervisión.....	34
2.5	EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO	34
2.5.1	Método descriptivo	34
2.5.2	Método gráfico	35
2.5.3	Método de cuestionarios	35
2.6	TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	35
2.6.1	Técnicas de Verificación Ocular	35
2.6.2	Técnicas de verificación oral o verbal	35
2.6.3	Técnicas de verificación documental.....	36
2.6.4	Técnicas de verificación físicas	36
2.6.5	Técnicas de verificación escrita	36
2.7	RIESGO.....	36
2.7.1	Concepto de Riesgo.....	36
2.7.2	Tipos de Riesgo	37
2.7.3	Niveles de riesgo y confianza.....	37
2.8	MARCAS	38
CAPITULO III.....		39
EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO A LA EMPRESA MUEBLES VITEFAMA, PERÍODO 2017		39



3.1	INTRODUCCIÓN	40
3.2	EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO	40
3.2.1	Objetivo General	40
3.2.2	Alcance	40
3.2.3	Metodología	40
3.2.5	Método Cuestionario Aplicado	41
3.3	RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN INTEGRAL	46
	RESULTADOS POR COMPONENTE	47
3.4	DEFINICIÓN DE PROCESOS PRINCIPALES DE LA EMPRESA .	53
3.5	EVALUACIÓN ESPECÍFICA DEL CONTROL INTERNO	54
3.6	DEFINICIÓN DE ÁREAS CRÍTICAS	59
3.7	INFORME DE EVALUACIÓN INTEGRAL AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.....	63
3.8	MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO	80
3.8.1	MERCADEO	80
3.8.2	PRODUCCIÓN.....	82
3.8.3	COMPRAS	85
3.8.3.1	Compras	85
3.8.3.2	Revisión de materia prima	86
3.8.3.3	Materiales no aptos para el uso.....	87
3.9	PROPUESTA DE MEJORA	88
	CAPITULO IV.....	103
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	103
4.1	CONCLUSIONES.....	104
4.2	RECOMENDACIONES.....	105
	BIBLIOGRAFÍA	106
	ANEXOS	108

INDICE DE TABLAS

Tabla 1	Productos Principales	20
Tabla 2	Estructura Económica y Financiera	22
Tabla 3	Tipos de Riesgo	37
Tabla 4	Niveles de Riesgo y Confianza	37
Tabla 5	Marcas de Auditoría	38
Tabla 6	Cuestionario de Evaluación Integral – Entorno de Control.....	42
Tabla 7	Cuestionario de Evaluación Integral – Evaluación de Riesgos	43
Tabla 8	Cuestionario de Evaluación Integral – Actividades de Control.....	44



Tabla 9 Cuestionario de Evaluación Integral – Sistemas de Información	45
Tabla 10 Cuestionario de Evaluación Integral – Monitoreo.....	45
Tabla 11 Términos de Calificación.....	45
Tabla 12 Cálculo nivel de confianza y nivel de riesgo.....	46
Tabla 13 Evaluación de Entorno de Control	47
Tabla 14 Evaluación de Riesgos.....	48
Tabla 15 Evaluación de Actividades de Control.....	49
Tabla 16 Evaluación de Sistemas de Información	51
Tabla 17 Evaluación de Supervisión del Sistema de Control - Monitoreo....	52
Tabla 18 Cuestionario de Evaluación - Mercadeo	54
Tabla 19 Cuestionario de Evaluación - Compras.....	55
Tabla 20 Cuestionario de Evaluación - Producción	56
Tabla 21 Cuestionario de Evaluación - Financiero.....	57
Tabla 22 Cuestionario de Evaluación - RRHH	58
Tabla 23 Procesos a Analizar	62
Tabla 24 Propuesta de Mejora al sistema de control interno	89

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Nivel de Confianza Evaluación Integral.....	46
Gráfico 2 Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo Entorno de Control.....	48
Gráfico 3 Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo de Evaluación de Riesgos	49
Gráfico 4 Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo de Actividades de Control.	50
Gráfico 5 Nivel de Riesgo y Nivel de Confianza de Sistemas de Información	51
Gráfico 6 Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo en supervisión del sistema de control -Monitoreo	52
Gráfico 7 Nivel de Confianza Mercadeo	59
Gráfico 8 Nivel de Confianza Compras.....	59
Gráfico 9 Nivel de Confianza Producción	60
Gráfico 10 Nivel de Confianza Financiero.....	61
Gráfico 11 Nivel de Confianza Recursos Humanos	61

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Logo Muebles Vitefama	18
Ilustración 2 Estructura Organizacional	21
Ilustración 3 Actualización COSO 1992 VS COSO 2013.....	29
Ilustración 4 Componentes COSO 2013.....	30



Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio Institucional

Yo, Paola Valeria Guamán Chaca en calidad de autora y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "Evaluación del sistema de control interno a la empresa muebles Vitefama Cía Ltda., período 2017", de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, 01 de Octubre del 2019

Paola Valeria Guamán Chaca

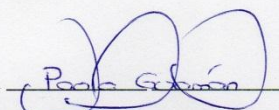
C.I: 0105258685



Cláusula de Propiedad Intelectual

Yo, Paola Valeria Guamán Chaca autora del trabajo de titulación titulación "Evaluación del sistema de control interno a la empresa muebles Vitefama Cía Ltda., período 2017", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor/a.

Cuenca, 01 de Octubre del 2019



Paola Valeria Guamán Chaca

C.I.: 0105258685



AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer de manera infinita a Dios y a mi familia que son los pilares fundamentales en mi vida, quienes con su apoyo y motivación nunca me dejaron caer en los momentos de angustia.

A la empresa Muebles Vitefama Cia Ltda., representada por el Economista Fernando Castro, quien me brindó total apertura para la investigación, a sus colaboradores por su tiempo y paciencia al brindarme información requerida para culminar este proyecto.

A mi tutor de tesis, Ingeniero Paúl Ochoa, quien con su tiempo y enseñanzas me supo guiar durante todo el proceso de ejecución del proyecto.

A todos quienes de una u otra manera contribuyeron para la finalización de este proyecto.

Paola Guamán



DEDICATORIA

Este proyecto es dedicado a Dios por estar presente en mi vida, haberme brindado salud y sabiduría durante este caminar. A mis padres quienes fueron las personas que me supieron guiar en todo momento de mis estudios y por haberme brindado su apoyo incondicional sin importar las situaciones difíciles. A mi hija que fue mi inspiración para seguir adelante.

Quiero agradecer a todos mis familiares y amigas que estuvieron ahí apoyándome y dándome sus palabras de aliento cuando estaba a punto de rendirme.

Paola Guamán

INTRODUCCIÓN

Los avances tecnológicos y continuas modificaciones en los sistemas de producción en los últimos años han afectado a fabricantes del mercado de muebles de madera generándoles cambios tanto internos como externos provocando que se vean expuestos cada vez más a riesgos, afectando de manera directa la efectividad, eficiencia y eficacia de su productividad siendo así, el control interno es “una de las partes” más importantes dentro de toda empresa ya que permitirá la consecución de objetivos previamente establecidos.

En el presente proyecto integrador se realizará la Evaluación del Sistema de Control Interno a la empresa Muebles Vitefama Cía. Ltda., para el período 2017. La evaluación se realizó bajo los principios básicos de Marco de Control Interno COSO – 2013, cuyo objetivo principal es identificar áreas críticas que afecten a la consecución de objetivos. El presente proyecto también genera un informe final donde se emiten hallazgos y recomendaciones para mejorar el control interno.

El capítulo I tiene por objetivo dar a conocer la actividad principal de la empresa, así como sus productos y demás aspectos generales que nos lleven al conocimiento de Muebles Vitefama.

El capítulo II abarca la metodología y el marco teórico utilizado para el desarrollo del proyecto integrador basado en el Marco Integrado - COSO 2013.

En el capítulo III se identifica y evalúa niveles de riesgo y confianza que tiene cada uno de los procesos de la empresa Muebles Vitefama Cía. Ltda., para el efecto se aplicaron cuestionarios, cédulas narrativas y flujogramas. Finalmente se emite un informe de evaluación del sistema de control interno que detalla las condiciones encontradas con el fin de analizar y mejorar los puntos débiles que limitan o dificultan la consecución de los objetivos de Muebles Vitefama Cía. Ltda.



El capítulo IV contiene las recomendaciones y conclusiones a las cuales se ha llegado después de haber realizado el desarrollo respectivo.

JUSTIFICACIÓN

Muebles Vitefama Cía. Ltda., inició en 1998 como un pequeño negocio de retapizado y reparaciones de muebles. Años después esta empresa fue creciendo, lo cual hizo que fuese necesario la implementación de nueva maquinaria y herramientas para poder mantenerse en el mercado. Actualmente, ha logrado una presencia importante a nivel regional, atendiendo a los distintos sectores de la sociedad, con la creación de nuevos modelos de muebles dirigidos al público en general, priorizando siempre la calidad.

El rápido crecimiento que ha tenido la empresa, ha causado que el “control interno” implementado sea débil, ya que el mismo se ha concentrado especialmente en procesos como talento humano, conciliación de saldos de cuentas por pagar y cuentas por cobrar, mientras que se ha identificado falencias en otros procesos que son de gran importancia, como la verificación del cumplimiento de los procesos internos establecidos en la empresa para la adquisición de materiales, venta, control y manejo de mobiliario y equipos, así como la ausencia del desarrollo de nuevos procesos de control que se adapten a la situación real de la misma.

En este sentido, queda en evidencia la necesidad de fortalecer la estructura del control interno en la organización dado que una correcta Evaluación del Control Interno permitirá identificar, analizar y valorar los riesgos, mitigando las debilidades y potenciando los aspectos positivos de la empresa. Logrando así eficiencia en el manejo de los recursos y eficacia en el cumplimiento de sus metas y objetivos.



PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

PROBLEMA CENTRAL

Deficiencia en el control de procesos y procedimientos de la empresa Muebles VITEFAMA Cía. Ltda., lo que ocasiona que tomen decisiones sin tener un adecuado análisis de procesos dentro de la misma.

ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

Objetivo General

Elaborar un informe final que permita mejorar el Sistema de Control Interno de la empresa Muebles Vitefama Cía. Ltda.; con eficiencia en la utilización de los recursos; y, con eficacia en el cumplimiento de objetivos y metas organizacionales.

Objetivos Específicos

Identificar las principales actividades y procesos internos que desarrolla la empresa.

Evaluar el control interno de la empresa en base al COSO ERM 2017 para determinar los niveles de riesgo.

Establecer un Sistema de Control Interno mejorado en base a los resultados obtenidos de la evaluación.

DISEÑO METODOLÓGICO

El proyecto integrador ha desarrollado es de tipo analítico ya que tiene como meta la emisión de un juicio, una interpretación, conduce a nuevos significados, y permite obtener nuevos conocimientos en el marco de las necesidades de la empresa Muebles Vitefama Cía. Ltda.

La metodología utilizada para el análisis de control interno es el Marco integrado COSO 2013 apoyado en la revisión de literatura relacionada al



caso, la recolección de datos e información para saber cuál es la situación real de la empresa y emitir un informe que contenga conclusiones y recomendaciones basados en los objetivos de estudio.

Para los métodos de recolección de información se utilizaron métodos cualitativos y cuantitativos donde se presentan herramientas como cuestionarios, flujogramas, entrevistas, fotografías e información numérica financiera; se aplicaron también técnicas de observación, comprobación, entre otras.

Cabe recalcar que el proyecto es basado en la colaboración de los trabajadores de cada una de las áreas de la empresa cuyo soporte es la documentación entregada.

DESARROLLO DE TRABAJO DE CAMPO

Desarrollo de visitas a la empresa para un conocimiento general de las instalaciones y personal y a su vez tener una visión general del entorno de la empresa. Posteriormente para la recolección de datos e información se visitó continuamente la empresa para interactuar- con cada uno de los trabajadores y obtener evidencia clara y precisa que sirva para emitir juicios de valor.



CAPITULO I

ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA MUEBLES VITEFAMA CIA LTDA

1.1 ASPECTOS GENERALES

1.1.1 Antecedentes Históricos

En octubre de 1998, tres compañeros de la Universidad del Azuay, habiendo egresado de la Facultad de Administración de Empresas, decidieron emprender una actividad orientada al servicio de retapizado y reparación de muebles para el hogar, en un área de 24 m². Dicha actividad lo realizaban de forma personal como segunda jornada de labor, porque en ese entonces dos de los socios laboraban en industrias Arte práctico y el tercero en el centro de reconversión económica del Azuay, Cañar y Morona Santiago (CREA). (Muebles Vitefama, 2000)

Después de un tiempo un nuevo socio se incorpora, en ese momento es donde nace el nombre comercial de la Empresa Vitefama, que está compuesto de las primeras dos letras de los nombres de los socios Vicente, Teófilo, Fausto, Marco. Para ese entonces, el negocio iba experimentando mayor crecimiento y desarrollo, pues además de brindar servicio, se comenzó a producir sus propios productos y comercializarlos en la ciudad y en algunas provincias del país. Mientras las operaciones del negocio alcanzaban mayor éxito se separan dos de los socios en forma paulatina. Los socios restantes tuvieron que continuar con mayor empeño y dedicación, decidiendo arrendar un local más amplio en el parque industrial, incorporar nuevos productos a la producción y comercialización hasta que les fue posible adquirir una nave en el parque industrial. Tuvieron que pasar algunas circunstancias difíciles como la crisis energética, la guerra con el Perú, devaluaciones aceleradas a tal punto que el último socio decidió separarse, desde ese entonces pasa a convertirse en una empresa netamente de índole familiar. (Muebles Vitefama, 2000)

Hoy cuentan con una planta de producción de 3500m² en Ricaurte, con dos locales comerciales en la ciudad de Cuenca, uno de ellos de 1500m² de exhibición y uno en la ciudad de Quito, y canales de distribución en las principales ciudades del país como son: Guayaquil, Loja, Machala, Ambato,



Riobamba, Santo Domingo, Manta, Portoviejo e Ibarra. (Muebles Vitefama, 2000)

1.2 INFORMACIÓN GENERAL

1.2.1 Razón Social

Muebles Vitefama Cia Ltda

1.2.2 Representante Legal

Castro Salinas Fernando Damian

1.2.3 Actividad Económica

Fabricación de muebles para el hogar

1.2.4 Socios

Sr. Castro Salinas Fernando Damián

Sr. Castro Salinas Italo Javier

Sr. Castro Salinas Ricardo José

Sr. Castro Rivera Teófilo Celestino

1.2.5 Logo Empresarial

Ilustración 1 Logo Muebles Vitefama



1.2.6 Puntos de venta

- El Vergel. - Manuel J. Calle y Alfonso Cordero esquina.
- Américas. - Avenida de las Américas.



- Guayaquil (Urdesa). - Circunvalación Sur 2-11 y Todos los Santos.
- Quito (Bosque). - Edmundo Carvajal y Pasaje E (Subida CC el Bosque)
- Ambato.

1.3 FILOSOFIA EMPRESARIAL

1.3.1 Misión

“Nuestro compromiso va más allá de diseñar, fabricar, y proveer muebles de alta calidad que cumplan las expectativas del mercado ecuatoriano, por ende deleitar a nuestros clientes, también estamos comprometidos a contribuir con el desarrollo económico y social de la ciudad por medio de la creación de fuentes de trabajo”. (Muebles Vitefama, 2019)

1.3.2 Visión

“Muy orgullosos de nuestro pasado y proyección futura nos hemos propuesto ser los numero uno en la industria nacional, y colocarnos entre los líderes a nivel internacional”. (Muebles Vitefama, 2019)

1.3.3 Propósito

Hacer hogares felices. (Muebles Vitefama, 2019)

1.3.4 Objetivos

- Posicionar la marca Muebles Vitefama en el mercado para lograr la fidelidad de los clientes, ofreciendo productos de calidad.
- Ingresar en mercados internacionales, para conseguir el crecimiento de la empresa.
- Mejorar la programación de producción, para cumplir demandas.
- Mejorar técnicas comerciales.

1.3.5 Valores empresariales

- Compromiso

- Integridad
- Innovación
- Respeto
- Honestidad

1.3.6 Productos

Tabla 1 Productos Principales

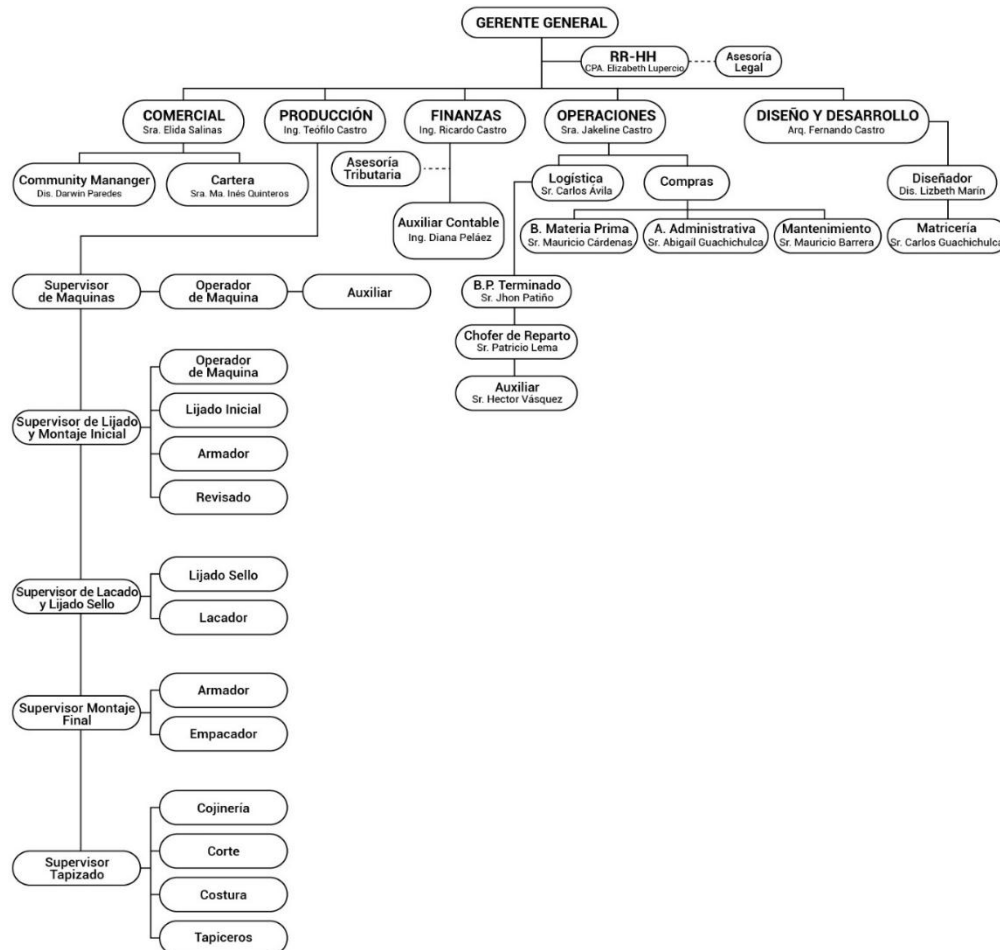
MUEBLES	PRODUCTO
DORMITORIO	
COMEDOR	
SALA	
COMPLEMENTOS	

Fuente: Muebles Vitefama Cia Ltda

Realizado por: Autora

1.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Ilustración 2 Estructura Organizacional



Fuente: Empresa Muebles Vitefama Cia Ltda

1.5 ESTRUCTURA ECONÓMICA Y FINANCIERA

El análisis de la estructura económica y financiera de la empresa Muebles Vitefama se ha realizado en base a los estados financieros del período 2017, Los principales indicadores financieros se presentan en la tabla a continuación:

Tabla 2 Estructura Económica y Financiera

Tipo	Fórmula	Resultado
Capital de trabajo	Activo corriente – Pasivo corriente	783507.89
Muebles Vitefama tiene \$783507.89 para cancelar obligaciones que le presenten en el curso normal del negocio.		
Liquidez corriente	Activo Corriente/Pasivo corriente	2.30
Muebles Vitefama por cada dólar que debe cuenta con \$2.30 para cubrir obligaciones a corto plazo.		
Prueba ácida	(Activo corriente - inventarios)/ Pasivo Corriente	1.08
Muebles Vitefama dispone de \$1.08 para cancelar sus pasivos a corto plazo.		
Índice de endeudamiento	(Pasivo total/Activo total)*100	94.53%
Muebles Vitefama tiene un índice de endeudamiento del 94.53%, lo que quiere decir es que por cada dólar de mi activo debo cancelar 0.94 centavos de mi deuda y esta es financiada por terceros como proveedores o instituciones financieras.		

Fuente: Anexo 1

Realizado por: Autora

1.6 BASE LEGAL

Muebles Vitefama Cia. Ltda, es una sociedad limitada que fue constituida mediante escritura pública otorgada ante la notaria séptima del cantón



Cuenca bajo Resolución No. 32017003895 emitida por la Superintendencia de Compañía.

La empresa deberá cumplir con la normativa vigente de las siguientes instituciones:

- SRI (Declaración mensual de IVA, declaración de retenciones en la fuente, declaración de impuesto a la renta, declaración de ATS, anexo de relación de dependencia, anexo de dividendos, anexo de accionistas, participes, socios, miembros del directorio y administradores)
- Ministerio de Trabajo
- IESS
- Superintendencia de Compañías
- SENA

La base legal de la empresa está constituida por varios cuerpos normativos, tales como:

- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno
- Ley de Compañías
- Ley de Seguridad Social
- Código del Trabajo
- Normas Internacionales de Información Financiera y Reglamento Interno de Seguridad y salud en el trabajo



CAPITULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1 CONCEPTOS BASE

2.1.1 Empresa

Según Parsons (1960) citado por Chiavenato (2001), las organizaciones “son unidades sociales (o agrupaciones humanas) construidas intencionalmente y reconstruidas para alcanzar objetivos específicos...” (p. 60)

Para Chiavenato (2001) las organizaciones se proponen y construyen con planeación y se elaboran para conseguir determinados objetivos; así mismo, se reconstruyen, es decir, se reestructuran y se replantean a medida que los objetivos se alcanzan o se descubren medios mejores para alcanzarlos a menor costo y esfuerzo. La organización no es una entidad inmodificable, sino un organismo social vivo sujeto a cambios. (p. 60)

2.1.2 Proceso

Según el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway (2005) un proceso “... es un intercambio continuo o iterativo de acciones que fluyen por toda la entidad. Estas acciones se difunden y están implícitas en la forma como la dirección lleva el negocio ...”

2.1.3 Control Interno

“Un sistema de control interno consiste en políticas y procedimientos diseñados para proporcionar una seguridad razonable a la administración de que la compañía va a cumplir con sus objetivos y metas...” (Arens, Elder, & Beasley, 2007) (p. 121)

2.2 CONTROL INTERNO

2.2.1 Antecedentes del Control Interno

En el año de 1949 se da la primera definición formal de lo que es el control interno, la misma que fue establecido por el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados – AICPA, donde indican que el control Interno incluye el plan de organización de todos los métodos y medidas de



coordinación acordados dentro de una empresa para salvaguardar los recursos. (2013)

Los acontecimientos del año 1985 en Estados Unidos, debido a las malas prácticas de control dieron lugar a la crisis financiera. La Comisión Treadway analizó entonces todas las vertientes buscando que las empresas dejaran de presentar información fraudulenta surge así el informe por la Securities and Exchange Commission – SEC.

Según COSO (2013), las organizaciones que están encargadas de temas interrelacionados como la gestión de riesgo, el control interno y la disuasión del fraude son las siguientes:

- La Asociación Americana de Contabilidad (AAA)
- El Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA)
- Ejecutivos de Finanzas Internacional (FEI), el Instituto de Auditores Internos (IIA)
- La Asociación Nacional de Contadores (ahora el Instituto de Contadores Administrativos [AMI]).

2.2.2 Definición de Control Interno

Según lo establecido en el Control Interno – Marco Integrado (COSO, 2013) indica que:

El control interno es un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento. (p.1)

La definición antes mencionada hace énfasis en lo siguiente:

- Consecución de objetivos. – Operacionales, Información y Cumplimiento.

- Proceso que consta de tareas y actividades continuas. - Acciones que estén presentes en las actividades de una organización y que son inherentes la manera en la que la dirección gestiona la organización.
- Efectuado por personas. - Las personas son quienes establecen objetivos de la organización y ponen en marcha las acciones para conseguir los objetivos establecidos.
- Proporciona aseguramiento razonable. - Incrementa la posibilidad de cumplimiento de objetivos.
- Adaptable a la estructura de la entidad. - Adaptarse en base a las decisiones de la dirección y en el contexto de los requisitos legales o regularizaciones. (p.1)

Arens, Elder, & Beasley (2007) define al control interno como: “Un sistema de control interno consiste en políticas y procedimientos diseñados para proporcionar una seguridad razonable a la administración de que la compañía va a cumplir con sus objetivos y metas...” (p. 270)

En conclusión, el control interno es un marco integrado que permite establecer lineamientos que proporcionen seguridad razonable a la empresa para que de esta manera puedan cumplir los objetivos planteados.

2.2.3 Objetivos del COSO

Los objetivos básicos del control interno según Estupiñan Gaitan (2011) son los siguientes:

- Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institución.
- Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes contables y administrativos.
- Promover la adhesión a las políticas administrativas establecidas
- Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados. (p. 19)

2.2.4 Importancia del Control Interno

Se dice que el control interno es una herramienta surgida de la imperiosa necesidad de accionar proactivamente a los efectos de suprimir y/o disminuir significativamente la multitud de riesgos a las cuales se hayan afectadas los distintos tipos de organizaciones, sean estos privados o públicos, con o sin fines de lucro. (Gonzalez, 2013)

El control interno dentro de las entidades se ha vuelto un medio de gran importancia debido a que permitirán mitigar el riesgo a través de medidas complementarias y correctivas que a su vez permitan el logro de objetivos y metas planteadas y una adecuada toma de decisiones.

2.3 CLASIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO

De acuerdo a Alvarez & Ortiz (2010) establece dos tipos de controles:

1. El Control Administrativo incluye, pero no está limitado al plan de organización y los procedimientos y registros que se relacionan con los procesos de toma de decisiones dando lugar a la autorización de transacciones por la administración. Esa autorización es una función administrativa relacionada directamente con la responsabilidad de alcanzar los objetivos de la organización y es el punto en que se empieza para establecer el control contable de las transacciones.
2. El Control Contable comprende el plan de organización y los procedimientos y registros que se requieren para la salvaguarda de los activos y la confiabilidad de los estados financieros, por lo tanto, tiene la finalidad de proporcionar una seguridad razonable.
(p. 12 -13)

2.4 CONTROL INTERNO – MARCO INTEGRADO (COSO)

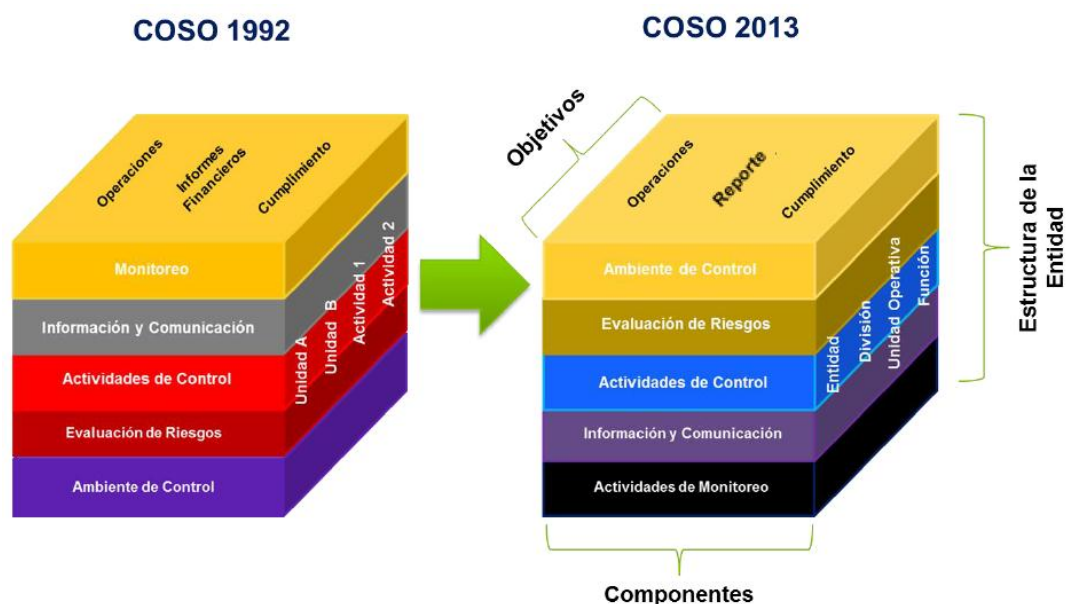
El Control interno – Marco integrado (el Marco) de COSO permite a las organizaciones desarrollar, de manera eficiente y efectiva, sistemas de

control interno que se adapten a los cambios del entorno operativo y de negocio, mitigando riesgos hasta niveles aceptables y apoyando en la toma de decisiones y el gobierno corporativo de la organización. (COSO, 2013, p. 1)

Un sistema de control interno efectivo requiere algo más que un riguroso cumplimiento de las políticas y procedimientos: requiere del juicio y del criterio profesional. La dirección y el consejo de administración deben utilizar su criterio profesional para determinar el nivel de control que es necesario aplicar. La dirección y el resto del personal deben utilizar su criterio profesional para seleccionar, desarrollar y desplegar controles en toda la organización. La dirección y los auditores interno, entre otros profesionales de la entidad, deben aplicar su criterio profesional a la hora de supervisar y evaluar la efectividad del sistema de control interno. (COSO, 2013, p. 1)

2.4.1 ACTUALIZACIÓN COSO 2013

Ilustración 3 Actualización COSO 1992 VS COSO 2013



Fuente: (Auditool, 2016)

Los cambios con respecto al marco de control interno existente, surgieron a raíz de las necesidades actuales sobre la prevención y detección de errores

materiales, pérdida de activos, corrupción, el auge que ha tenido la globalización de mercados y operaciones, cambios en modelos de negocios, uso de centros de servicios compartidos y outsourcing de servicios, así como los impactos de los cambios tecnológicos. (Espiñeira Pacheco y Asociados, 2013)

2.4.2 Componentes de COSO 2013

Ilustración 4 Componentes COSO 2013



Fuente: (COSO, 2013)

Según COSO (2013) el modelo de control interno actualizado está compuesto por los cinco componentes, establecidos en el Marco anterior y 17 principios que la administración de toda organización debería implementar.

2.4.2.1 Entorno de control

Es el conjunto de normas, procesos y estructuras que constituyen la base sobre la que desarrollar el control interno de la organización. Tiene una influencia muy relevante en el resto de componentes del sistema de control interno. (COSO, 2013, p. 14 – p. 15)

Los principios que se consideran dentro del entorno de control son los siguientes:

Principio 1: Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos. - se toma en cuenta puntos de interés como: establece el “Tone at the top”; establece las normas de conducta; evalúa el cumplimiento de las normas de conducta; y se aborda cualquier desviación de forma oportuna.

Principio 2: El consejo de administración demuestra independencia de la dirección y ejerce la supervisión del desempeño del sistema de control interno.

Principio 3: Establece estructura, autoridad, y responsabilidad. - La dirección establece, con la supervisión del consejo, las estructuras, las líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de objetivos.

Principio 4: Demuestra compromiso para la competencia. - La organización demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes en alineación con los objetivos de la organización.

Principio 5: Hace cumplir con la responsabilidad. - La organización define las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos.

2.4.2.2 Evaluación de riesgos

En la evaluación de riesgos se tomará en cuenta el concepto de riesgo, ya que se define como la posibilidad de que un evento ocurra y afecte negativamente a la consecución de objetivos. En este sentido la evaluación de riesgos es un proceso dinámico e iterativo para identificar y evaluar los riesgos de cara a la consecución de los objetivos. (COSO, 2013, p. 15)

Dentro de la evaluación de riesgos están los siguientes principios:

Principio 6: Especifica objetivos relevantes. - La organización define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados.

Principio 7: Identifica y analiza los riesgos. - La organización identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la organización y los analiza como base sobre la cual determinar cómo se deben gestionar.

Principio 8: Evalúa el riesgo de fraude. - La organización considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos.

Principio 9: Identifica y analiza cambios importantes. - La organización identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al sistema de control interno.

Respuestas adoptadas ante los riesgos

Una vez evaluada la importancia del riesgo la dirección deberá tomar las medidas para gestionarlos. COSO (2013) menciona que las respuestas a los riesgos se enmarcan en cuatro categorías:

- **Aceptar:** no se toman medidas que afecten la probabilidad e impacto del riesgo.
- **Evitar:** dejar las actividades que generan el riesgo.
- **Reducir:** medidas para disminuir la probabilidad e impacto del riesgo.
- **Compartir:** se reduce la probabilidad e impacto del riesgo mediante la transferencia o compartiendo una parte del riesgo. (pág. 87)

2.4.2.3 Actividades de control

Son las acciones establecidas a través de políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección para mitigar los riesgos con impacto potencial en los objetivos. (COSO, 2013 p. 15 – p. 16)

Los principios que se encuentran dentro de las actividades de control son los siguientes:

Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control. - La organización define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos.

Principio 11: Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología. - La organización define y desarrolla actividades de control a nivel de entidad sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos.

Principio 12: Se implementa a través de políticas y procedimientos. - La organización despliega las actividades de control a través de políticas que establecen las líneas generales del control interno y procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica.

Principio 13: Usa información Relevante. - La organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.

2.4.2.4 Información y Comunicación

La información es necesaria para que la entidad pueda llevar a cabo sus responsabilidades de control interno y soportar el logro de sus objetivos, así como la comunicación es el proceso continuo e iterativo de proporcionar, compartir y obtener la información necesaria. (COSO, 2013, pág. 15)

Los 2 principios que están dentro de los sistemas de información son:

Principio 14: Comunica internamente. - La organización comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del sistema de control interno.

Principio 15: Comunica externamente. - La organización se comunica con las partes interesadas externas sobre los aspectos clave que afectan al funcionamiento del control interno.

2.4.2.5 Actividades de Supervisión

Se mantendrán evaluaciones continuas e independientes y sus resultados se evaluarán comparándolos con los criterios establecidos por los reguladores, otros organismos reconocidos o la dirección y el consejo de administración, y las deficiencias se comunican a la dirección y al consejo, según corresponda. (COSO, 2013, pág. 15)

Principio 16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes. - La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del sistema de control interno están presentes y en funcionamiento.

Principio 17: Evalúa y comunica deficiencias. - La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la alta dirección y el consejo, según corresponde.

2.5 EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

2.5.1 Método descriptivo

Según Santillana González (2015) indica que el método descriptivo consiste en la descripción de las actividades y procedimientos, en un sentido procesal, que el personal desarrolla en la unidad administrativa, proceso o función sujeto a auditoría; haciendo referencia, en su caso, a los sistemas administrativos y de operación y a los registros contables y archivos que intervienen. Esta descripción debe hacerse de manera tal que siga el curso normal de las operaciones en todas las áreas o unidades administrativas participantes; nunca se practicará en forma aislada o con su subjetividad, sino teniendo en cuenta la operación en el área o unidad administrativa precedente o donde se inicia, y su impacto en el área o unidad siguiente donde concluye. (p. 452)

2.5.2 Método gráfico

Santillana González (2015) establece que este método se basa en cuadros o gráficas, el flujo de las operaciones a través de los puestos o lugares de trabajo donde se encuentran establecidas las medidas o acciones de control para su ejecución. Permite detectar con mayor facilidad los riesgos o aspectos donde se encuentren debilidades de control; aun reconociendo que el auditor requerirá invertir más tiempo en la elaboración de los flujogramas, y habilidad para desarrollarlos. (p. 455)

2.5.3 Método de cuestionarios

Según Santillana González (2015) indica que este método consiste en el empleo de cuestionarios que el auditor haya elaborado previamente, los cuales incluyen preguntas respecto a cómo se efectúa el manejo de las operaciones y transacciones, y quién tiene a su cargo las actividades o funciones inherentes. (p. 457)

2.6 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

2.6.1 Técnicas de Verificación Ocular

Consisten en verificar en la entidad auditada, en forma directa y paralela, como se desarrollan y documentan los procesos, procedimientos, controles, las instalaciones físicas, los movimientos diarios, la relación con el entorno, accionar de sus directivos, trabajadores, etc., permitiendo tener una visión de la organización desde el ángulo que el auditor necesita. Entre ellas está la Observación, Comparación y Revisión Selectiva. (EcuRed, 2013)

2.6.2 Técnicas de verificación oral o verbal

Permite obtener información oral dentro o fuera de la unidad auditada. Esta puede ser por entrevistas, indagación, encuestas y cuestionarios. (EcuRed, 2013)

2.6.3 Técnicas de verificación documental

Consisten en obtener de la entidad documentación escrita para soportar las afirmaciones, análisis o estudios realizados por los auditores. (EcuRed, 2013)

2.6.4 Técnicas de verificación físicas

Es el reconocimiento real, sobre hechos o situaciones dadas en tiempo y espacio determinados y se emplea como técnica la inspección, que no es más que el examen minucioso de los recursos físicos y documentos para determinar su existencia y autenticidad de un activo o de una operación registrada en la contabilidad o presentada en los estados financieros de la entidad. (EcuRed, 2013)

2.6.5 Técnicas de verificación escrita

Se fundamentan en reflejar información importante, para el trabajo del auditor.

2.7 RIESGO

2.7.1 Concepto de Riesgo

Según Auditoool (2016) en su página web el riesgo se define como la posibilidad de que las expectativas positivas para un sistema orientado al logro de objetivos no se realicen.

En esta definición se encuentran los tres elementos esenciales del riesgo, como son:

- La incertidumbre;
- Las consecuencias indeseadas para un sistema;
- El cambio en las circunstancias existentes.

2.7.2 Tipos de Riesgo

Tabla 3 Tipos de Riesgo

Riesgo Inherente	Riesgo de Control	Riesgo de Detección
Riesgo enfocado en la actividad económica o negocio de la empresa, independientemente de los sistemas de control interno que se estén aplicando.	Riesgo donde tiene que ver con los sistemas de control interno que estén implementados en la empresa y que en circunstancias lleguen a ser insuficientes o inadecuados para la aplicación y detección oportuna de irregularidades.	Riesgo directamente relacionado con los procedimientos de auditoría por lo que se trata de la no detección de la existencia de errores en el proceso realizado.

Realizado por: Autora

Fuente: (Auditoool, 2016)

2.7.3 Niveles de riesgo y confianza

Según la (Contraloría General del Estado, 2009) los niveles de riesgo determinarán la profundidad y alcance de las pruebas sustantivas que se aplicarán a través de los programas detallados de auditoría, así como el tamaño de la muestra.

Tabla 4 Niveles de Riesgo y Confianza

CALIFICACIÓN PORCENTUAL	GRADO DE CONFIANZA	DE NIVEL DE RIESGO
15 – 50 %	BAJO	ALTO

51 – 75 %	MEDIO	MEDIO
76 – 95 %	ALTO	BAJO

Fuente: (Contraloría General del Estado, 2009)

Realizado por: Autora

2.8 MARCAS

Son símbolos especiales creados por el auditor con una significación especial que ayudará al mejor entendimiento de la investigación.

Tabla 5 Marcas de Auditoría

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
Σ	Sumado (vertical y horizontal)
$\sqrt{}$	Cumple con atributo clave de control
¥	Verificado físicamente
€	Error
ø	Observado
N/A	Procedimiento no aplicable

Realizado por: Autora

Fuente: (Alvarez & Ortiz, 2010)



CAPITULO III

EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO A LA EMPRESA MUEBLES VITEFAMA, PERÍODO 2017

3.1 INTRODUCCIÓN

La evaluación de control interno a la empresa Muebles Vitefama Cía Ltda., se basó en COSO 2013 considerando sus principios y los puntos relevantes para llevar a cabo la evaluación.

En la evaluación del control interno se aplicaron métodos como cuestionarios, narrativas, descriptivas y flujogramas con el objetivo de brindar una contextualización real de la empresa y emitir comentarios que permitan mejorar las diferentes áreas de desempeño de la empresa.

El desarrollo de la evaluación del sistema de control interno se basó en un plan estratégico que comprende el objetivo, alcance, recursos y metodología a seguir.

3.2 EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

3.2.1 Objetivo General

Evaluar el sistema de control interno de la empresa Muebles Vitefama Cía Ltda., período 2017, con el fin de determinar hallazgos y recomendaciones, mejorando la eficiencia, eficacia y economía de las actividades; propendiendo así la adecuada toma de decisiones futuras.

3.2.2 Alcance

La evaluación al sistema de control interno de la empresa Vitefama Cia Ltda., se aplica a todos los departamentos que conforman la empresa: gerencia, producción, comercial, contabilidad y recursos humanos dentro del período 2017. La evaluación fue ejecutada bajo el Marco Integrado 2013 – Control Interno.

3.2.3 Metodología

Según el alcance establecido se realizó las siguientes actividades:



1. Visitas a las instalaciones de la empresa para obtener conocimientos generales. (Anexo N° 4)
2. Identificación de principales actividades que desarrolla en cada departamento.
3. Identificación del personal de cada área.
4. Aplicación de cuestionarios de evaluación de control interno conforme a los principios establecidos en COSO 2013.
5. Establecimiento del nivel de confianza y riesgo de cada proceso.
6. Formulación del informe de la evaluación de control interno.

3.2.5 Método Cuestionario Aplicado

A través de la aplicación de cuestionarios se pudo obtener información de cada proceso. En función de los resultados se identificó las fortalezas y debilidades de cada uno de ellos.

El diseño se basó en COSO 2013, basándose en 17 principios, mismo que se presenta a continuación:

Tabla 6 Cuestionario de Evaluación Integral – Entorno de Control

ENTORNO DE CONTROL						
1	DEMUESTRA COMPROMISO CON LA INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS					
	¿La empresa tiene un código de ética?		x	3	0	No tienen código de ética
	¿La empresa dispone de un reglamento interno?	x		3	3	
	¿Se encuentra actualizado el reglamento interno?	x		3	1	Tienen, pero no está actualizado
	¿El personal de la empresa tiene conocimiento de sus sanciones y multas?	x		3	2	El personal tiene conocimiento, pero no se ha vuelto a socializar.
	¿Dispone la empresa de un plan operativo?	x		3	2	No está terminado
	¿Dispone la empresa de un plan estratégico?	x		3	2	No está terminado
2	EJERCE LA RESPONSABILIDAD DE SUPERVISION					
	¿La administración identifica sus responsabilidades de supervisión?	x		3	1	No se tiene claro cuales son las responsabilidades de supervisión.
	¿La administración evalúa periódicamente las habilidades y los conocimientos de sus trabajadores?	x		3	1	No se evalúa constantemente
	¿La empresa cuenta con suficientes miembros para la evaluación de control interno?	x		3	1	Se evalúa el control interno pero no a fondo.
	¿Se ha realizado el monitoreo periódico de si se están cumpliendo con objetivos planteados?	x		3	2	
	¿La organización evalúa de forma proactiva los riesgos relativos a las innovaciones?	x		3	2	
3	ESTABLECE ESTRUCTURAS, AUTORIDAD Y RESPONSABILIDADES					
	¿Poseen un organigrama de la empresa?	x		3	3	
	¿Está definido de manera clara las tareas a desempeñar por cada miembro de la empresa?	x		3	2	
	¿Existe un manual de funciones de la empresa?	x		3	2	Si pero no tienen conocimiento de todo
	¿Cada miembro de la empresa conoce sus actividades a desempeñar?	x		3	2	
	¿Las nuevas responsabilidades de cada miembro se encuentran establecidas por escrito?	x		3	2	
4	DEMUESTRA COMPROMISO CON LA COMPETENCIA DE SUS PROFESIONALES					
	¿Se evalúa las competencias de cada miembro de la empresa?	x		3	2	
	¿La selección del personal establece requisitos adecuados de conocimiento, experiencia e integridad?	x		3	3	
	¿La inducción de los nuevos empleados son metódicamente familiarizados con las costumbres y procedimientos de la empresa?	x		3	2	
	¿La alta dirección desarrollan planes de contingencia para la asignación de responsabilidades importantes ?	x		3	1	Tienen claras las posibles acciones a tomar
	¿La empresa proporciona orientación y formación a sus profesionales para respaldar la consecución de objetivos?	x		3	1	Si a través de capacitaciones, pero por
5	HACE CUMPLIR CON LA RESPONSABILIDAD					
	¿Se han definido por escrito políticas de incentivos y motivación?	x		3	1	
	¿Los sueldos y salarios se encuentran en un nivel competitivos en el sector?	x		3	3	
	¿Se controla la calidad de las operaciones que son motivo de incentivo por desempeño?	x		3	2	
	¿Tienen parámetros de medición de desempeño y lo evalúan?	x		3	2	

Tabla 7 Cuestionario de Evaluación Integral – Evaluación de Riesgos

EVALUACION DE RIESGOS					
6 ESPECIFICA OBJETIVOS RELEVANTES					
Objetivos operacionales					
¿En el plan estratégico se han establecido objetivos operacionales?	x		3	2	
¿Se tienen establecidos los riesgos en función de los objetivos?	x		3	1	
Objetivos de información financiera externa					
¿Toma en cuenta la materialidad de los estados financieros?	x		3	2	
¿La empresa cumple con las normas contables aplicables?	x		3	3	
Objetivos de información no financiera externa					
¿La administración cumple con normas y marcos establecidos externamente?	x		3	3	
¿La información externa refleja las actividades de la organización?	x		3	3	
Objetivos de la información interna					
¿Refleja las decisiones de la dirección?	x		3	3	
Objetivos de Cumplimiento					
¿Refleja las leyes y regulaciones externas?	x		3	3	
¿Tiene en cuenta la tolerancia al riesgo?	x		3	2	
7 IDENTIFICA Y ANALIZA RIESGOS					
¿Se tiene identificado en cada departamento cuáles son los principales riesgos?	x		3	1	
¿Se analiza factores interno y externos?	x		3	1	
¿Poseen acciones de control frente a los riesgos?	x		3	2	
¿La empresa posee mecanismos de evaluación de riesgos?	x		3	1	
8 EVALÚA EL RIESGO DE FRAUDE					
¿Tiene en cuenta los distintos tipos de fraude?	x		3	0	No tienen identificados los fraudes y riesgos
¿Toma en cuenta los incentivos y presiones debido al fraude?	x		3	1	No se identifica claramente los fraudes
¿Evalúa oportunidades con la evaluación del riesgo?	x		3	1	
¿Evalúa actitudes y justificaciones del fraude?	x		3	0	Al no tener identificados los riesgos y fraudes, no evalúan actitudes y justificaciones.
IDENTIFICA Y ANALIZA CAMBIOS					
9 IMPORTANTES					
¿Evalúa los cambios en el entorno externo?	x		3	2	
¿Analiza los cambios en el modelo de negocio?	x		3	1	
¿Analiza los cambios en la alta dirección?	x		3	1	

Tabla 8 Cuestionario de Evaluación Integral – Actividades de Control

ACTIVIDADES DE CONTROL						
10	SELECCIONA Y DESARROLLA ACTIVIDADES DE CONTROL					
	¿La empresa selecciona y desarrolla actividades de control ?	x		3	2	
	¿Están las actividades de control integradas con la evaluación de riesgos?	x		3	2	
	¿Tienen controles preventivos para evitar eventos no deseados?	x		3	1	
	¿Conoce la administración de la empresa que requiere la implementación de actividades de control?	x		3	2	
	¿Evalúan distintos tipos de actividades de control?	x		3	1	
	¿La empresa segrega funciones?	x		3	1	Si segrega funciones, pero se debería analizar más profundamente
11	SELECCIONA Y DESARROLLA CONTROLES GENERALES SOBRE TECNOLOGÍA					
	¿Han tenido que cambiar de sistema para mejorar procesos y procedimientos?	x		3	3	
	¿Han sentido dependencia de la tecnología?	x		3	2	
	¿La administración ha seleccionado y desarrollado actividades de control sobre la infraestructura tecnológica?	x		3	1	
	¿Se han visto obligados a mejorar su infraestructura tecnológica para el cumplimiento de objetivos?	x		3	2	
12	SE IMPLEMENTA A TRAVÉS DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS					
	¿Establece políticas y procedimientos para soportar la implementación de nuevas actividades?	x		3	2	Se debería fortalecer.
	¿Desarrolla actividades de control en forma oportuna?	x		3	1	
	¿Reevalúa las políticas y procedimientos establecidos?	x		3	1	No se ha revaluado
	¿Se dispone del personal competente para llevar a cabo las actividades de control?	x		3	3	
	¿Se han tomado acciones correctivas?	x		3	2	Si se han tomado, pero no se lleva un control de ellos.
13	USA INFORMACION RELEVANTE					
	¿Identifica información necesaria, oportuna y relevante?	x		3	2	
	¿Captura fuentes internas y externas de datos?	x		3	3	
	¿Transforma datos en información relevante?	x		3	2	
	¿Considera la relación costo beneficio?	x		3	3	Si analiza

Tabla 9 Cuestionario de Evaluación Integral – Sistemas de Información

14 COMUNICA INTERNAMENTE						
¿Existen procesos de información necesaria y suficiente?	x			3	1	No son suficientes
¿Se comunica al personal de la empresa los cambios de manera oportuna?	x			3	2	
¿Existen planes de protección de información?	x			3	1	Mediante bases de datos
¿Existen canales de comunicación para denuncias, quejas u otro tipo de información?	x			3	2	Si, pero no formales
15 COMUNICA EXTERNAMENTE						
¿Existen procesos destinados a comunicar información relevante y oportuna a las partes externas?	x			3	2	
¿Existen canales de comunicación abiertos?	x			3	2	
¿Se comunica oportunamente con partes interesadas externas?	x			3	2	

Tabla 10 Cuestionario de Evaluación Integral – Monitoreo

SUPERVISIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL - MONITOREO						
CONDUCE EVALUACIONES CONTINUAS Y/O INDEPENDIENTES						
¿Tiene en cuenta evaluaciones continuas y separadas?	x			3	2	
¿El personal encargado tiene conocimiento necesario?	x			3	3	Si tienen el conocimiento necesario, pero se debería mejorar.
¿Establece referencias para las evaluaciones ya sean continuas o separadas?	x			3	2	
¿Se toma en cuenta el alcance y frecuencia de las evaluaciones separadas en función del riesgo?	x			3	1	No se tiene establecidos de forma clara los posibles riesgos
17 EVALÚA Y COMUNICA DEFICIENCIAS						
¿Se analiza las evaluaciones continuas y separadas?	x			3	2	
¿Se comunica a los responsables de deficiencias?	x			3	1	Si se comunica pero no de manera continua
¿La empresa monitorea las medidas correctivas?	x			3	2	
¿Se comunican las deficiencias de evaluaciones realizadas?	x			3	2	

La calificación está de acuerdo al siguiente cuadro:

Tabla 11 Términos de Calificación

0	NUNCA
1	RARA VEZ
2	CASI SIEMPRE
3	SIEMPRE

Realizado por: Autora

También se tomará en cuenta el nivel de confianza y nivel de riesgo:

Tabla 12 Cálculo nivel de confianza y nivel de riesgo

Nivel de confianza	$(\text{Calificación total} / \text{Ponderación Total}) * 100$
Nivel de riesgo	$100 - \text{Nivel de Confianza}$

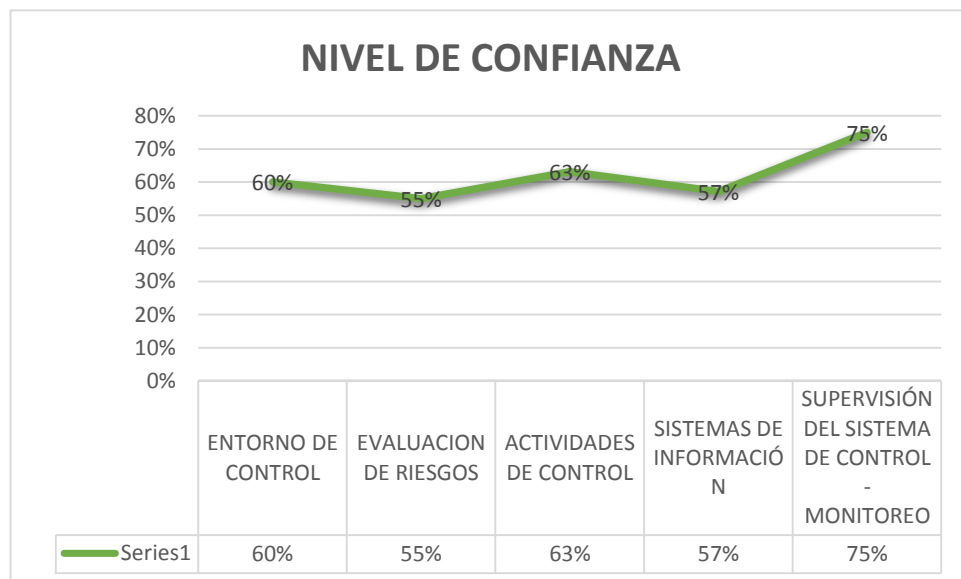
Realizado por: Autora

Fuente: (Contraloría General del Estado, 2009)

3.3 RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN INTEGRAL

La aplicación de los cuestionarios integrales aplicados con COSO 2013 dieron como resultado los siguientes:

Gráfico 1 Nivel de Confianza Evaluación Integral



Realizado por: Autora

Fuente: Anexo 2

RESULTADOS POR COMPONENTE

El cuestionario de control interno COSO 2013, aplicado a los jefes departamentales de la empresa Muebles Vitefama Cia Ltda., dio los siguientes resultados:

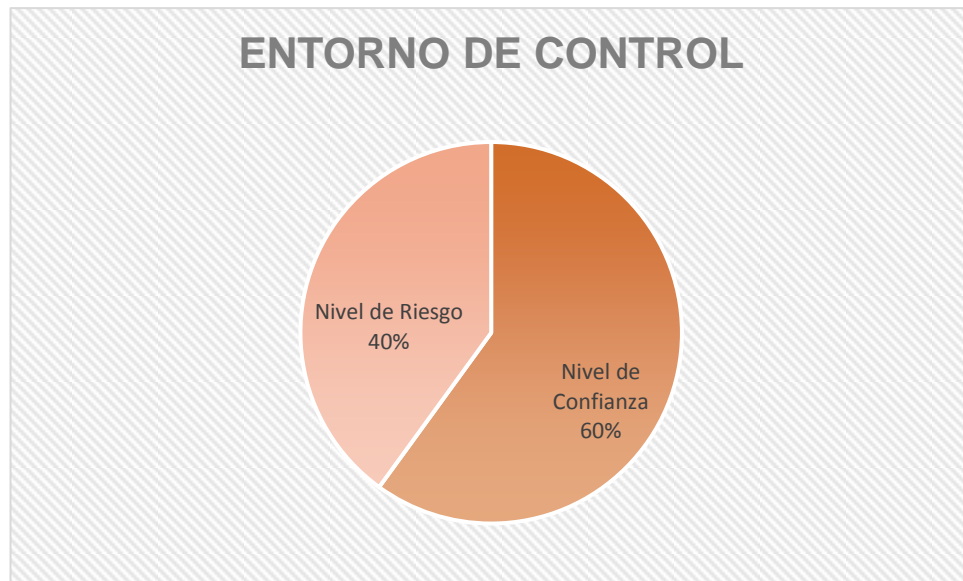
Tabla 13 Evaluación de Entorno de Control

ENTORNO DE CONTROL						
1	DEMUESTRA COMPROMISO CON LA INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS	18	10	56%	44%	MEDIO
2	EJERCE LA RESPONSABILIDAD DE SUPERVISION	15	7	47%	53%	ALTO
3	ESTABLECE ESTRUCTURAS, AUTORIDAD Y RESPONSABILIDADES	15	11	73%	27%	MEDIO
4	DEMUESTRA COMPROMISO CON LA COMPETENCIA DE SUS PROFESIONALES	15	9	60%	40%	MEDIO
5	HACE CUMPLIR CON LA RESPONSABILIDAD	12	8	67%	33%	MEDIO
TOTAL		75	45	60%	40%	MEDIO
				NC	NR	

Realizado por: Autora

Fuente: Anexo 2

Gráfico 2 Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo Entorno de Control



Realizado por: Autora

Fuente: Anexo 2

Una vez evaluado el sistema de control interno de la empresa MUEBLES VITEFAMA CIA LTDA, se determinó el nivel de riesgo en un 36% y el nivel de confianza en un 64% debido a que la empresa no cuenta con una adecuada planificación donde consten los principios, valores básicos que la empresa tiene. También se identificó deficiente supervisión en las áreas fuertes de la empresa como ventas y producción.

Tabla 14 Evaluación de Riesgos

EVALUACION DE RIESGOS						
6	ESPECIFICA OBJETIVOS RELEVANTES	27	22	81%	19%	BAJO
7	IDENTIFICA Y ANALIZA RIESGOS	12	5	42%	58%	ALTO
8	EVALÚA EL RIESGO DE FRAUDE	12	2	17%	83%	ALTO
9	IDENTIFICA Y ANALIZA	9	4	44%	56%	ALTO

	CAMBIOS IMPORTANTES					
	TOTAL	60	33	55%	45%	MEDIO
				NC	NR	

Realizado por: Autora

Fuente: Anexo 2

Gráfico 3 Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo de Evaluación de Riesgos



Realizado por: Autora

Fuente: Anexo 2

Al analizar la evaluación de riesgos se determinó un nivel de riesgo del 45% y un nivel de confianza del 55% debido a que la empresa no considera los posibles riesgos y fraudes que se pueden presentar tanto de factores internos como externos. Existe también riesgo al no presentar un análisis de los futuros cambios que se pueden presentar para la consecución de los objetivos planteados por la empresa.

Tabla 15 Evaluación de Actividades de Control

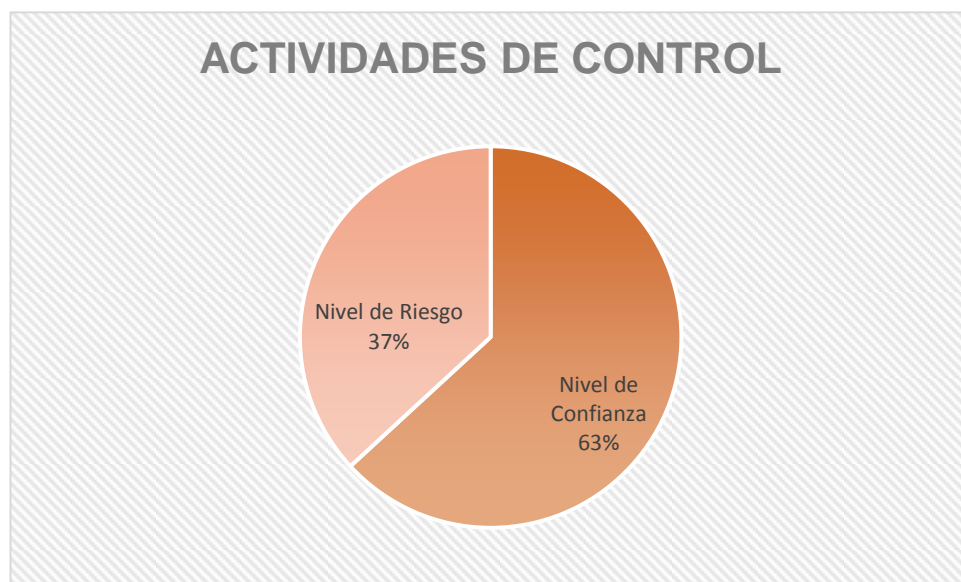
ACTIVIDADES DE CONTROL

10	SELECCIONA Y DESARROLLA ACTIVIDADES DE CONTROL	18	9	50%	50%	ALTO
11	SELECCIONA Y DESARROLLA CONTROLES GENERALES SOBRE TECNOLOGÍA	12	8	67%	33%	MEDIO
12	SE IMPLEMENTA A TRAVÉS DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS	15	9	60%	40%	MEDIO
13	USA INFORMACION RELEVANTE	12	10	83%	17%	BAJO
	TOTAL	57	36	63%	37%	MEDIO
				NC	NR	

Realizado por: Autora

Fuente: Anexo 2

Gráfico 4 Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo de Actividades de Control



Realizado por: Autora

Fuente: Anexo 2

En las actividades de control el nivel de riesgo es medio con un 37% y el nivel de confianza es un 63%. Esta brecha se da debido a que no se define y

no se desarrolla actividades de control que contribuyan a la mitigación de riesgos, así como no se cuenta con una segregación de funciones correcta de acuerdo a los perfiles que presenta cada uno de los trabajadores. La empresa no se ha determinado que procesos del negocio son relevantes y requieren de la implementación de actividades de control.

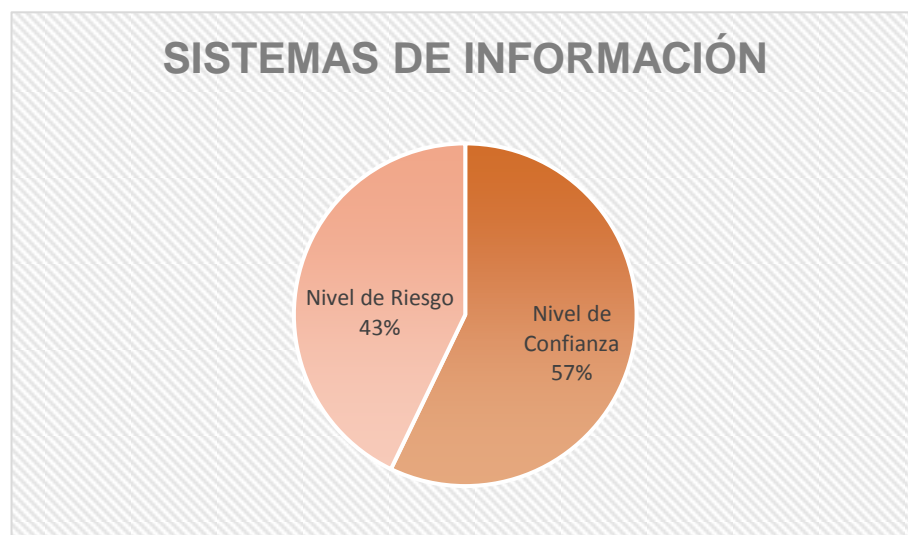
Tabla 16 Evaluación de Sistemas de Información

SISTEMAS DE INFORMACIÓN						
14	COMUNICA INTERNAMENTE	12	6	50%	50%	ALTO
15	COMUNICA EXTERNAMENTE	9	6	67%	33%	MEDIO
	TOTAL	21	12	57%	43%	MEDIO
				NC	NR	

Realizado por: Autora

Fuente: Anexo 2

Gráfico 5 Nivel de Riesgo y Nivel de Confianza de Sistemas de Información



Realizado por: Autora

Fuente: Anexo 2

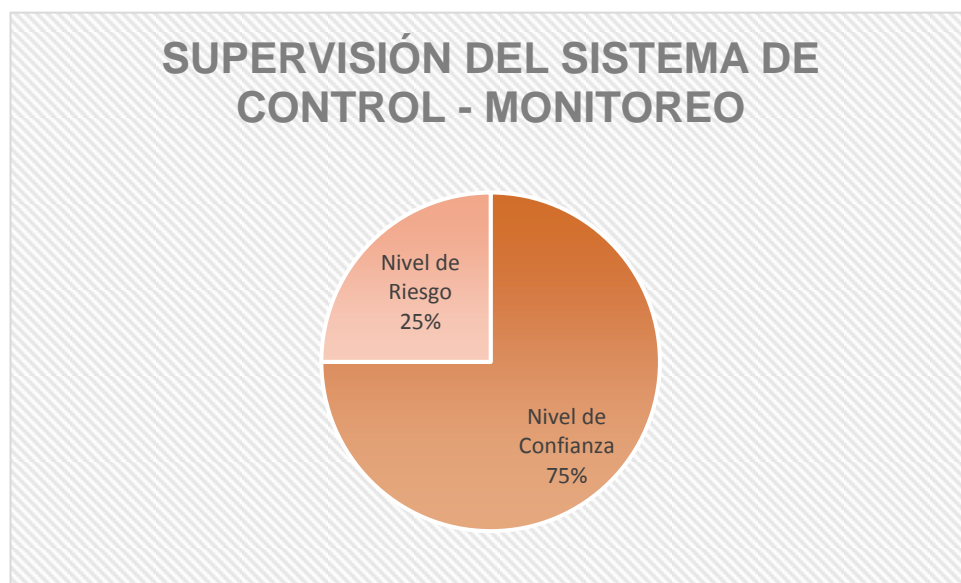
Tabla 17 Evaluación de Supervisión del Sistema de Control - Monitoreo

SUPERVISIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL – MONITOREO						
16	CONDUCE EVALUACIONES CONTINUAS Y/O INDEPENDIENTES	12	8	67%	33%	MEDIO
17	EVALÚA Y COMUNICA DEFICIENCIAS	12	10	83%	17%	BAJO
	TOTAL	24	18	75%	25%	MEDIO
				NC	NR	

Realizado por: Autora

Fuente: Anexo 2

Gráfico 6 Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo en supervisión del sistema de control -Monitoreo



Realizado por: Autora

Fuente: Anexo 2

Al analizar el componente de supervisión del sistema de control se observa un nivel medio de riesgo del 25% y un 75% de nivel de confianza. En este componente se analiza que la comunicación dentro de la empresa es buena pero de manera informal, es decir las conversaciones con sus jefes

superiores no se dan por sentado en ningún documento, en el sistema de información obtiene o genera y utiliza información relevante para apoyar el funcionamiento del control interno lo cual no se da de manera eficiente en la empresa Muebles Vitefama Cía. Ltda.

3.4 DEFINICIÓN DE PROCESOS PRINCIPALES DE LA EMPRESA

Muebles Vitefama Cia Ltda es una empresa que se dedica a diseñar, fabricar, y proveer muebles de alta calidad que cumplan las expectativas del mercado ecuatoriano e internacional, por ende, satisfacer a los clientes, así como contribuir con el desarrollo económico y social de la ciudad por medio fuentes de empleo.

Con relación a la misión que presenta la empresa Vitefama Cia Ltda., así como la experiencia de altos mandos de la empresa se ha definido procesos que agrupa varios departamentos de la empresa misma que contribuyen a la consecución de objetivos, estos procesos están definidos a continuación:

- **Ventas.-** Proceso principal de la empresa, donde se genera los ingresos a través de las ventas de los productos, contando con un servicio de calidad al cliente generando confianza.
- **Compras.-** Proceso fundamental dentro de la empresa para el abastecimiento de materia prima e insumos necesarios para el proceso de producción.
- **Producción.-** Proceso base en el giro normal de la empresa, encargada de la fabricación de los muebles, tomando en cuenta buenas prácticas de manufactura.
- **Financiero.-** Se ocupa del análisis, registro y revisión de los hechos económicos con el fin de proporcionar información conforme a la realidad de la empresa y de esta manera tomar una decisión adecuada.

- **Recursos Humanos.-** Encargada de la gestión de talento humano en cuanto a reclutamiento, selección, capacitaciones e inducciones necesarias para conseguir objetivos empresariales.

3.5 EVALUACIÓN ESPECÍFICA DEL CONTROL INTERNO

La evaluación específica de control interno COSO 2013, se realizó en base método cuestionario y elaboración de flujogramas:

Tabla 18 Cuestionario de Evaluación - Mercadeo

Nombre de la empresa		MUEBLES VITEFAMA CIA LTDA.					
Acción de Control		Evaluación del Control Interno					
Período		2017					
Papel de trabajo		Cuestionario de Evaluación					
Componente		Mercadeo					
N°	PREGUNTA	SI	NO	N/A	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
1	¿Se tiene información necesaria y completa de los clientes?	X			3	2	Se ha tratado de tener toda la información lo más actualizada posible, pero faltan de algunos.
2	¿Se realizan créditos a los clientes analizando su capacidad de pago?	X			3	0	No se analiza la capacidad de pago
3	¿Mantienen relación con el clientes después de la venta?	X			3	3	
4	¿Tienen márgenes de descuento establecidos?	X			3	3	
5	¿En el caso de notas de crédito se considera el tiempo de venta?	X			3	1	No se toma en consideración el tiempo de venta.
6	¿La mercadería es despachada de manera eficiente?	X			3	2	Se trata de cumplir con las órdenes a la fecha, pero también depende de los proveedores que no entregan la mercadería a tiempo.
7	¿Se cumplen con las metas de ventas establecidas?	X			3	3	
8	¿Se analiza las ventas realizadas de manera frecuente?	X			3	3	
9	¿Se tienen un reporte de comisiones por vendedores?	X			3	3	
10	¿Tienen indicadores de productos que han tenido mayor rotación?	X			3	2	No de todos, si no los que están de lanzamiento.
11	¿La gestión de cobro se realiza de manera eficiente?	X			3	2	Se ha dejado pasar demasiado tiempo en algunos clientes.
12	¿La documentación de venta se encuentra debidamente archivada?	X			3	3	
13	¿Se cuenta con un sistema de recepción de quejas y reclamos para clientes?	X			3	3	
TOTAL					39	30	
		Realizado por:				Paola Guamán Chaca	
		Fecha de realización:				26/12/2018	
		Revisado por:				Ing. Paúl Ochoa	
		Fecha de Supervisión:				3/1/2019	

Tabla 19 Cuestionario de Evaluación - Compras

Nombre de la empresa		MUEBLES VITEFAMA CIA LTDA.					
Acción de Control		Evaluación del Control Interno					
Período		2017					
Papel de trabajo		Cuestionario de Evaluación					
Componente		Compras					
N°	PREGUNTA	SI	NO	N/A	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
1	¿Las ordenes de compra se prenumeran?	X			3	3	Se tiene un talonario preimpreso
2	¿Las adquisiciones se aprueban por precios y descuentos?		X		3	0	Se tiene proveedores antiguos y no se ha visto necesario este procedimiento
3	¿La negociación con proveedores, y ejecución de pagos las desempeñan distintas personas?	X			3	3	
4	¿El área de compras tiene relación directa con las demás áreas de la empresa?	X			3	3	
5	¿Las notas de crédito se encuentran ingresadas con debida autorización?		X		3	0	Se ingresa de acuerdo a lo que envían los proveedores
6	¿Se preparan ordenes de compra para todas las adquisiciones tanto de materia prima como de insumos de gasto?		X		3	0	No se hace ordenes de insumos de gastos, compran de acuerdo a la necesidad.
7	¿Conocen cuales son los principales proveedores?	X			3	3	
8	¿El pago a proveedores se lo realiza de manera oportuna?	X			3	2	Por lo general se trata de cancelar a tiempo, pero algún imprevisto de financiamiento ha hecho que nos demorem en algunos casos.
9	¿Los faltantes o sobrantes son informados de manera inmediato al proveedor?			X	3	0	No son informados o si son informados no son a tiempo.
10	¿Existe información que respalde las compras realizadas?		X		3	1	No se ha considerado
11	¿Se utilizan técnicas que determinen que las adquisiciones presentan la mejor relacion entre costo y utilidad?	X			3	3	
12	¿Se solicitan cotizaciones de precios a proveedores previos a las compras?	X			3	3	
13	¿Se realiza rotación de los empleados dentro del departamento de compras?		X		3	0	No se considera ya que cada empleado tiene su función.
TOTAL					39	21	
		Realizado por:				Paola Guamán Chaca	
		Fecha de realización:				26/12/2018	
		Revisado por:				Ing. Paúl Ochoa	
		Fecha de Supervisión:				3/1/2019	

Tabla 20 Cuestionario de Evaluación - Producción

Nombre de la empresa		MUEBLES VITEFAMA CIA LTDA.					
Acción de Control		Evaluación del Control Interno					
Período		2017					
Papel de trabajo		Cuestionario de Evaluación					
Componente		Producción					
N°	PREGUNTA	SI	NO	N/A	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
1	¿La tecnología utilizada para la fabricación de productos está acorde al proceso de producción?	X			3	2	Se debería innovar
2	¿Se ha realizado planes de mantenimiento preventivo para la maquinaria y equipos de trabajo?	X			3	2	Si se realiza el mantenimiento de las máquinas y maquinarias, pero las herramientas de trabajo no se les ha considerado mayormente.
3	¿Los modelos de los productos fabricados son para abastecer al mercado?	X			3	3	
4	¿Los espacios de trabajo son apropiados para el trabajador?	X			3	1	Es un poco reducido
5	¿Existe un control adecuado de entradas y salidas de fábrica de los productos terminados?	X			3	3	
6	¿Se tienen personal capacitado para la utilización de la maquinaria?	X			3	3	
7	¿Se cuenta con estrategias para desarrollar nuevos diseños?	X			3	3	El área de desarrollo
8	¿Se realizan proyecciones sobre el abastecimiento de materias primas?	X			3	3	
9	¿El espacio físico para el almacenamiento de materias primas es adecuado?	X			3	1	No es suficiente, se debería tener una bodega más amplia.
10	¿Cree que es necesario reestructurar el proceso de producción?	X			3	2	Al ser una empresa familiar se tiene claro el proceso.
11	¿Se evalúa periódicamente al personal de producción?	X			3	1	No se lleva una evaluación al personal, solamente se tiene conversaciones
12	¿Considera que el tiempo de producción es oportuno?	X			3	2	
13	¿Cumple con las normas de seguridad requeridas para la actividad que realiza?	X			3	3	
14	¿El nivel de desperdicios no es elevado?	X			3	2	Es considerable de acuerdo a la actividad maderera.
15	¿Se encuentran definidas las funciones de cada uno de los trabajadores del área de producción?	X			3	1	Se encuentran definidas, pero los trabajadores se basan en el día a día de su trabajo.
TOTAL					45	32	
		Realizado por:				Paola Guamán Chaca	
		Fecha de realización				26/12/2018	
		Revisado por:				Ing. Paúl Ochoa	
		Fecha de Supervisión				3/1/2019	

Tabla 21 Cuestionario de Evaluación - Financiero

Nombre de la empresa		MUEBLES VITEFAMA CIA LTDA.					
Acción de Control		Evaluación del Control Interno					
Periodo		2017					
Papel de trabajo		Cuestionario de Evaluación					
Componente		Financiero					
N°	PREGUNTA	SI	NO	N/A	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
1	¿Tienen reuniones frecuentes para analizar la situación de la empresa?	X			3	3	Una vez al mes.
2	¿La empresa cuenta con políticas contables por escrito?	X			3	3	
3	¿La presentación de estados financieros se realiza de manera clara y precisa?	X			3	3	
4	¿Se evalúa el presupuesto planteado con el ejecutado?	X			3	0	No se tiene un presupuesto planteado.
5	¿Se realizan conciliaciones bancarias mensuales?	X			3	3	
6	¿El sistema contable esta de acuerdo a las necesidades de la empresa?	X			3	3	
7	¿Las transacciones son ingresadas de manera inmediata?	X			3	2	Se trata de hacer el mismo día
8	¿Aplican NIIF en todas sus transacciones?	X			3	3	
9	¿Se controla de manera periódica las transacciones ingresadas al sistema contable?	X			3	2	Por parte del personal y por parte de la contadora externa se lleva un control, pero no diario.
10	¿Se tiene archivados los documentos de acuerdo a lo que manda la ley?	X			3	3	
11	¿Se tiene un usuario por persona del departamento contable para ingresar la información?	X			3	3	
12	¿Se archivan documentos anulados?	X			3	3	
13	¿Se realizan arqueos del efectivo?	X			3	3	La responsable de caja
14	¿Tienen documento soporte todas las transacciones?	X			3	3	
15	¿El personal encargado de la parte contable tiene los conocimientos necesarios para su desempeño?	X			3	3	
TOTAL					45	40	
		Realizado por:				Paola Guamán Chaca	
		Fecha de realización				26/12/2018	
		Revisado por:				Ing. Paúl Ochoa	
		Fecha de Supervisión				3/1/2019	

Tabla 22 Cuestionario de Evaluación - RRHH

Nombre de la empresa		MUEBLES VITEFAMA CIA LTDA.					
Acción de Control		Evaluación del Control Interno					
Período		2017					
Papel de trabajo		Cuestionario de Evaluación					
Componente		Recursos Humanos					
N°	PREGUNTA	SI	NO	N/A	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
1	¿Se han definido perfiles para los cargos a desempeñar?	X			3	2	Se ha considerado que se debe actualizar de acuerdo a las necesidades de la empresa.
2	¿Se gestiona el recurso humano de acuerdo a las necesidades de la empresa?	X			3	3	
3	¿Se utiliza un reloj de registro para anotar el tiempo de trabajo?	X			3	3	Aparte se tiene la bitácora del guardia.
4	¿Se aplican pruebas durante el proceso de selección de personal?	X			3	3	En el área de producción se hacen pruebas.
5	¿Se mantiene de forma adecuada el archivo del personal?	X			3	2	Se tiene organizado por carpetas más no en un sistema.
6	¿Se capacita al personal de la empresa de manera frecuente?	X			3	1	No se ha capacitado
7	¿Se realiza verificación de antecedentes del postulante?	X			3	2	Los antecedentes no se consideran dentro de la carpeta, sino la experiencia dentro del mismo cargo.
8	¿Administra el sistema de compensaciones y beneficios?	X			3	1	Comisiones y bonos
9	¿Se tiene un módulo dentro del sistema solo para nómina?		X		3	0	No se tiene un modulo integrado dentro del sistema a utilizar en la empresa.
10	¿Toma en cuenta el desarrollo profesional para asignación de salarios?	X			3	1	Se toma en cuenta el puesto a postularse y las actividades.
11	¿Se evalúa periódicamente al personal?	X			3	1	No se evalúa, solamente el departamento financiero evalúa sus activades.
12	¿Se tiene previstos ascensos y descensos del personal?	X			3	0	Solamente ascensos, no se ha visto la necesidad de bajar de cargo a algun empleado.
13	¿Poseen políticas de recursos humanos definidas para la selección del personal?	X			3	2	Dentro del reglamento interno se posee dichos procesos.
14	¿El cumplimiento de metas de cada departamento es evaluado periódicamente?	X			3	1	No se evalúa el departamento ya que solamente se trabaja directamente con el gerente general
15	¿Es considerada la remuneracion un factor que permita la retención del capital humano?	X			3	1	No solo se considera el factor monetario, sino el ambiente laboral.
TOTAL					45	23	
		Realizado por:			Paola Guamán Chaca		
		Fecha de realización:			26/12/2018		
		Revisado por:			Ing. Paúl Ochoa		
		Fecha de Supervisión:			3/1/2019		

3.6 DEFINICIÓN DE ÁREAS CRÍTICAS

Gráfico 7 Nivel de Confianza Mercadeo

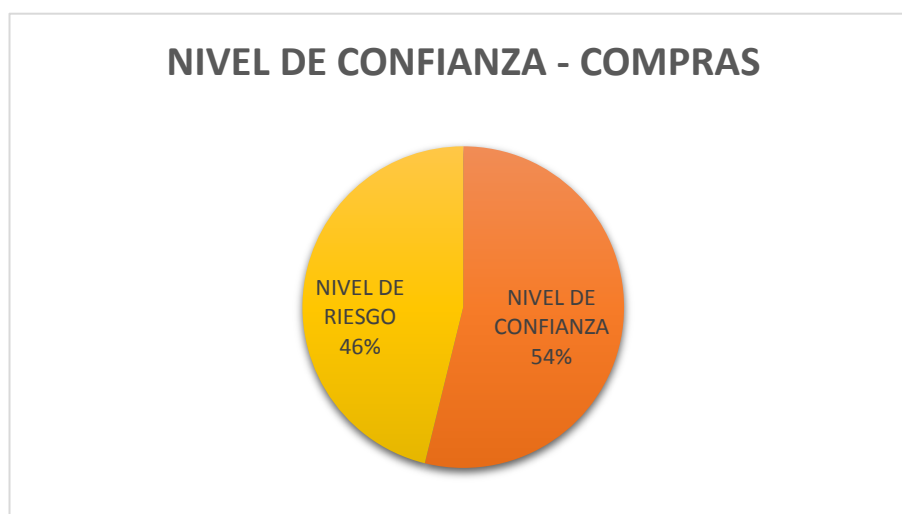


Realizado por: Autora

Fuente: Tabla 18

Según el análisis realizado al proceso de mercadeo se ha obtenido un nivel de confianza medio con el 74% y un nivel de riesgo del 26%, esto indica que a pesar de todos los procedimientos aplicados para el mercadeo no son suficientes para tener un control adecuado del proceso de ventas.

Gráfico 8 Nivel de Confianza Compras

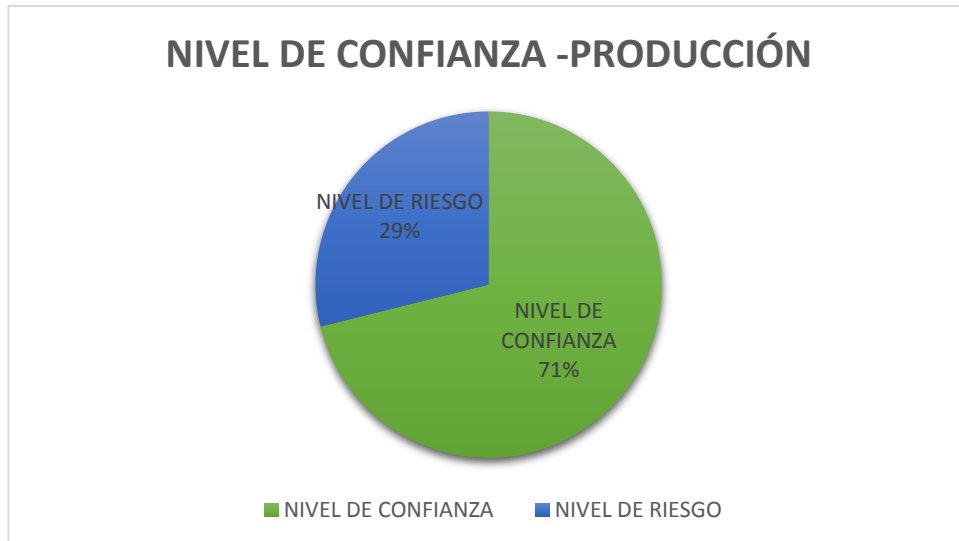


Realizado por: Autora

Fuente: Tabla 19

En la evaluación de proceso de compras se ha obtenido un nivel de confianza del 51% y un nivel de riesgo del 49% lo cual indica que los controles y procedimientos aplicados no son completos ni suficientes para lograr un nivel de confianza alto dentro de la evaluación.

Gráfico 9 Nivel de Confianza Producción

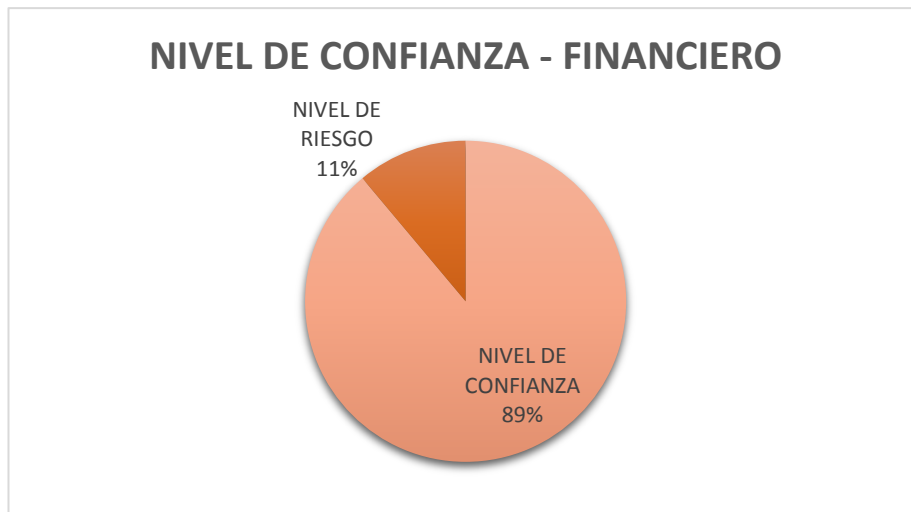


Realizado por: Autora

Fuente: Tabla 20

Siendo el proceso de producción uno de los más importantes dentro de la empresa se ha observado de acuerdo al análisis realizado que su nivel de confianza es del 71% y el riesgo es del 29%, lo que indica que existe una falta de control interno, pero a pesar de ello los procesos son satisfactorios para alcanzar los objetivos de producción esperados.

Gráfico 10 Nivel de Confianza Financiero

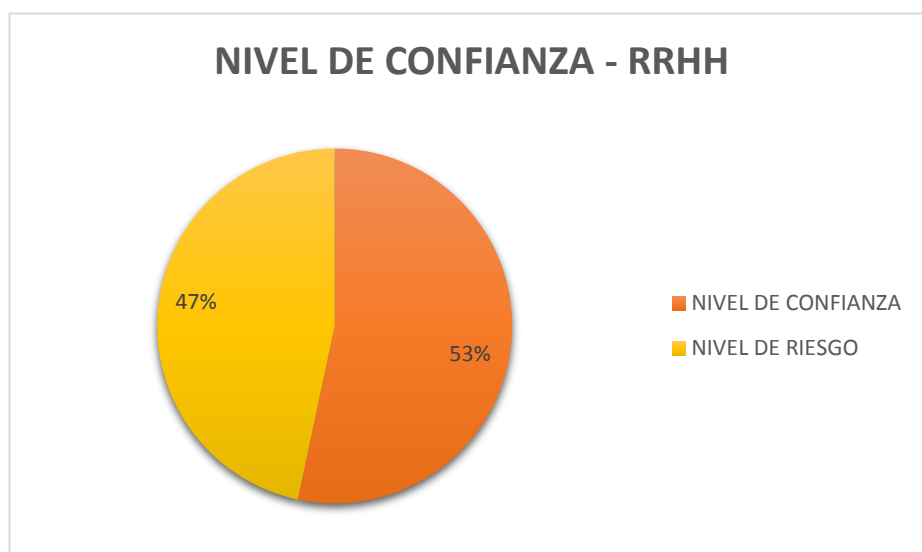


Realizado por: Autora

Fuente: Tabla 21

En el análisis del departamento financiero se puede observar que existe un nivel de confianza del 89% y un riesgo del 11%, esto se ve afectado ya que no existe los ingresos inmediatos de información contable y a más de ello por parte del personal externo contable no existe verificación de información inmediata.

Gráfico 11 Nivel de Confianza Recursos Humanos



Realizado por: Autora

Fuente: Tabla 22

Dentro del área de recursos humanos existe un nivel de confianza del 53% y un nivel de riesgo del 47%, resultados que se ven afectados por la no planificación del manejo del personal, así como no tiene una actualización de procesos de acuerdo a las necesidades de la empresa.

Según los niveles de riesgo e importancia de cada uno de los procesos de la empresa MUEBLES VITEFAMA CIA LTDA., se han determinado las siguientes áreas críticas:

Tabla 23 Procesos a Analizar

Mercadeo	Riesgo 23%	MEDIO
Producción	Riesgo 29%	MEDIO
Compras	Riesgo 49%	MEDIO

Realizado por: Autora

Fuente: Tablas 18 a Tabla 22



3.7 INFORME DE EVALUACIÓN INTEGRAL AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Cuenca, 9 de enero de 2019

Señor
Teófilo Castro
Gerente General
Presente.

De mi consideración,

Tras la revisión de los estados financieros de la empresa MUEBLES VITEFAMA CIA LTDA., por el año terminado al 31 de diciembre del 2017, se ha evaluado la estructura del control interno con el objetivo de determinar la naturaleza, extensión y oportunidad de los procedimientos del control interno que se ha considerado necesario analizar.

Para ello, se tomó como referencia el Marco Integrado de Control Interno – COSO 2013 emitido por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

El propósito de esta evaluación fue determinar el grado de confianza y nivel de riesgo que implican los procedimientos desarrollados por la empresa, mismos que indican situaciones que se consideran debilidades, también incluyen comentarios y sugerencias que requieran acciones correctivas para mejorar su gestión y lograr la consecución de los objetivos.

Este informe es para uso exclusivo de la administración de la empresa y no debe ser utilizado con ningún otro fin.



Código de ética

La empresa MUEBLES VITEFAMA CIA LTDA., no cuenta con un código de ética que identifique los valores, principios y comportamientos del personal dentro de la empresa.

Según el Marco Integrado de Control Interno respecto al Compromiso con Integridad y valores éticos establece que un clima ético dentro de la empresa y en todos sus niveles es esencial para el bienestar de la empresa, de todos los componentes y del público en general. El establecimiento de estándares de conducta guiará a la empresa en comportamientos, actividades y decisiones para la consecución y objetivos. La integridad y los valores éticos deben ser el centro de los mensajes de todas las comunicaciones y capacitaciones de la empresa.

Debido a que la empresa es familiar el gerente general no se ha planteado la opción de crear el código de ética dentro de la empresa, lo que ocasiona que el desempeño de trabajo dentro de la empresa no disponga de un protocolo que sistematice formalmente la integridad, valores y conducta

Conclusión

Existe ausencia de un código de ética en la empresa que permita identificarse con la cultura empresarial de Muebles Vitefama Cia Ltda., lo que ocasiona que los trabajadores no reconozcan los valores y conductas que priman en la empresa.

Recomendación

Al Gerente General

1. Diseñar un código de ética, donde se detallen normas de conducta, valores y principios a seguir dentro de la empresa para una adecuada cultura empresarial y el trabajador se sienta identificado con la filosofía empresarial.

Planificación estratégica

La empresa no cuenta con una guía donde indique las acciones necesarias para alcanzar los objetivos a corto, mediano y largo plazo y cuyo análisis continuo indique si la empresa está alcanzando resultados esperados con recursos disponibles y bajo requisitos concretos.

Según el Marco Integrado de Control Interno (2013) establece que: *El Consejo de Administración y la Dirección a través de sus instrucciones, medidas y comportamientos deberán dar importancia a los valores éticos y la integridad a la hora de apoyar el funcionamiento del control interno y para ello se deberá determinar la misión, visión, valores, principios, instrucciones y orientaciones que será comunicado y entendido por todo el personal. Así como indica que un conjunto claro de objetivos operacionales proporciona un claro punto de atención sobre el que la organización comprometerá los recursos significativos necesarios para conseguir las metas de desempeño deseadas, entre dichas metas se incluyen objetivos relativos al desempeño financiero, por tanto, si estos objetivos no están claramente especificados, sus recursos podrían ser utilizados de manera deficiente.*

La causa principal para la ausencia de planificación estratégica es que se basan en la experiencia familiar y no han considerado la formulación de la planificación, ocasionando que el personal no perciba una actividad encomendada como una obligación.

El no disponer de una planificación estratégica acorde las necesidades de la empresa ocasiona incumplimiento de metas y objetivos, así como una inadecuada asignación de recursos dentro de la empresa, ya que para cumplir con las metas y objetivos empresariales es necesario que los trabajadores cuenten con una dirección clara y precisa del manejo recursos.

Conclusión

La empresa no cuenta con planificación estratégica donde se tenga claro cuáles son las acciones necesarias para alcanzar con la visión planteada por

la empresa, mismo que permitirá aprovechar y optimizar todos los recursos con los que se cuenta para llegar un fin esperado.

Recomendación

Al gerente general

2. Implementar la planificación estratégica en la cual conste los objetivos, metas y procesos que ayuden a la consecución de los fines empresariales.

Evaluación periódica de habilidades y conocimientos del personal

No existe un monitoreo periódico del personal que labora dentro de la empresa para medir el nivel de cumplimiento de actividades previstas de acuerdo al puesto de trabajo encomendado.

Según el Marco Integrado de Control interno establece que: *el consejo de administración identifica y acepta sus responsabilidades de supervisión en relación con los requisitos y las expectativas establecidas, así como, el consejo de administración define, mantiene y evalúa periódicamente las habilidades y los conocimientos necesarios entre sus miembros para poder formular preguntas incisivas a la alta dirección y adoptar medidas proporcionadas.*

Existe ausencia de un efectivo control, seguimiento y monitoreo de los niveles de desempeño de los trabajadores de la empresa.

Los empleados se encuentran con funciones establecida dentro de la empresa, pero existe incumplimiento de las mismas dado que no existe un control de sus operaciones generando que los colaboradores no las vean como obligaciones inherentes a sus puestos de trabajo.

Conclusión

La empresa no cuenta con una evaluación periódica de las habilidades y

conocimientos del personal que permita tener una idea clara de cuáles son las acciones o medidas a tomar para la consecución correcta de objetivos.

Recomendación

Al Jefe de Recursos Humanos

3. Aplicar formularios o encuestas que permita medir el progreso de cada trabajador en un período de tiempo determinado, teniendo en cuenta indicadores clave más conocidos como Key Performance Indicator (KPI).
4. Establecer un calendario de evaluaciones para el registro del avance o retroceso de cada empleado y concretar reuniones de retroalimentación en las que se presente los resultados y a su vez identificar obstáculos y encontrar soluciones que ayuden al cumplimiento de objetivos y metas planteadas.

Manual de funciones desactualizado

Actualmente la empresa dispone de un manual de funciones antiguo donde constan actividades que ya no están acorde a los avances que ha tenido la empresa.

De acuerdo al Marco Integrado Coso establece que: *conforme las organizaciones crecen, demandan una mayor especialización en los cargos, lo que conlleva a que se tengan niveles de formalidad avanzados y definidos. También indica que toda delegación de actividades conlleva a la necesidad de que los altos mandos examinen los avances y aprueben cuando corresponda el trabajo de los trabajadores.*

Existe despreocupación por parte de la gerencia para crear y poner en vigencia el manual de funciones que permita que los trabajadores conozcan los procesos que conlleva las diferentes actividades de la empresa.

Al tener desactualizado el manual de funciones se provoca desconocimiento

de funciones, procedimientos y procesos tanto operativos como administrativos lo que ocasiona que el personal lleve a cabo sus actividades de acuerdo a la experiencia personal.

Conclusión

La empresa tiene desactualizado su manual de funciones pese a que ha tenido avances y cambios tanto tecnológicos, financieros y administrativos, lo que ocasiona que en la empresa se estén llevando a cabo las actividades de acuerdo a la experiencia misma de cada persona y no se tiene definido el fin mismo de su cargo y/o función.

Recomendación

Al gerente general y Junta de accionistas

5. Mediante un cronograma establecer reuniones donde se analice cada una de las funciones y actividades de los puestos de trabajo que se tiene en la empresa, para de esta manera dar a conocer a los trabajadores y puedan desempeñar sus funciones

Al Jefe de Recursos Humanos

6. Socializar y difundir las funciones y actividades de cada puesto de trabajo para que el trabajador se sienta familiarizado con el manual de funciones.

Compromiso con el desarrollo profesional

La empresa no cuenta con un cronograma de capacitaciones que apoyen y fortalezcan el desarrollo profesional de los trabajadores en lo referente tanto al conocimiento de su cargo como de salud ocupacional.

El Marco Integrado de Control con respecto al compromiso con la competencia de profesionales establece que *el consejo de administración evalúa las capacidades existentes en la organización y en los proveedores*



de servicios externalizados con relación de políticas y prácticas establecidas. Así como la dirección será responsable de actuar para desarrollar planes de contingencia y proporcionar formación a los profesionales y respaldar la consecución de objetivos.

La falta de diligencia por parte del departamento de recursos humanos en lo que concierne a las capacitaciones adecuadas ha ocasionado que no se reciba estos beneficios.

No se aprovechan las habilidades del personal al no especializarlos ni proporcionarles información actualizada, práctica y oportuna. Existen limitaciones en la mejora de aptitudes, creación de oportunidades, cambio de actitudes y mejoramiento de la polivalencia en los trabajadores

Conclusión

La falta de planificación de capacitaciones provoca que el personal no adquiera nuevas competitividades mismas que podrían ser una herramienta que genere valor dentro de la empresa aportando para el cumplimiento de objetivos.

Recomendación

7. Diseñar un plan de capacitaciones para los trabajadores tanto operativos como administrativos, alineados con los objetivos institucionales y enmarcados en lo dispuesto por el Ministerio de Trabajo, así como capacitaciones extras que puedan servir para el desarrollo profesional de los trabajadores.

No se tiene establecidos parámetros de incentivos y otras recompensas

La empresa no cuenta con un plan de incentivos y otras recompensas oportunas relacionadas con las responsabilidades asignadas a todos los niveles de la organización.



De acuerdo al Marco Integrado Coso indica que *la organización deberá establecer una combinación de parámetros de desempeño cuantitativos y cualitativos que deberán ser equilibrados y estos a su vez ser evaluados periódicamente con el fin de recompensar o aplicar medidas disciplinarias de acuerdo al caso.*

La falta de políticas de incentivos y recompensas es originada por que no se tiene definido un plan de objetivos y metas para cada departamento y está solamente aplicado para los vendedores quienes son los que ganan por comisiones.

El área administrativa es quien se ha visto insatisfecha porque no tienen incentivos y/o recompensas cuantitativas o cualitativas que motiven al personal.

Conclusión

La empresa no cuenta con políticas de incentivos y recompensas que motivan a los colaboradores del área administrativa ya sea monetario o no monetario. Esto da lugar a un compromiso débil en el desempeño de actividades encomendadas.

Recomendaciones

Al Gerente general

8. Implementar políticas de incentivos y recompensas para todos los departamentos ya sean monetarios o no monetarios ya que esto mantendrá al personal motivado, le permitirá detectar los futuros responsables de los departamentos, así como le posibilitará retener el personal y atraer talento humano que genere valor a la empresa.

No cuentan con mecanismos adecuados para gestión de riesgos

La empresa identifica los riesgos informalmente en base al conocimiento general que posee sobre el entorno económico y sus actividades de negocio, pero no se han establecido riesgos en función a los objetivos empresariales.

Según el Marco Integrado de Control Interno menciona que: *La organización identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles y los analiza como base sobre la cual determinar cómo se deben gestionar. Además, los puntos de interés del principio mencionan, que: La evaluación de riesgos incluye la consideración de cómo deben gestionarse el riesgo y si se debe aceptar, evitar, reducir o compartir el riesgo.*

La falta de atención y cuidado por parte de la empresa ha ocasionado no tener planes de contingencia

El no establecimiento de mecanismos adecuados para la administración de riesgos ha ocasionado que la organización no identifique ni pondere las contingencias de acuerdo a la probabilidad e impacto y se encuentre expuesta a situaciones adversas que podrían afectar a la empresa.

Conclusión

La empresa no ha establecido mecanismos adecuados para gestionar los riesgos del negocio lo que provoca que la organización se encuentre potencialmente expuesta a situaciones adversas que podrían afectar las actividades internas de la misma.

Recomendación

Al Gerente General

9. Definir e implementar un modelo de gestión de riesgos acorde a las necesidades de la empresa que permita identificar riesgos potenciales que afecten al crecimiento tanto financiero como operativo.

Al Jefe de recursos humanos

10. Comunicar y coordinar con todos los niveles de la organización la implementación del modelo de gestión de riesgos definido para enfocarse y trabajar en aspectos que pueden perjudicar a la consecución de objetivos.

Al Jefe Financiero

11. Realizar un mapeo de riesgos financieros que incluyan información, valoración cobertura, riesgos de mercado y liquidez.

Probabilidad de fraude

Muebles Vitefama Cia Ltda no realiza análisis o evaluaciones sobre el nivel de fraude al que podría estar expuesta en sus procesos y procedimientos. No se ha considerado acción de fraude por parte de los trabajadores.

De acuerdo al Marco Integrado de Control Interno menciona que: *La organización considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos. Adicionalmente, indica que la evaluación del fraude tiene en cuenta posibles informaciones fraudulentas, pérdidas de activos y casos de corrupción que se deriven de las distintas maneras en que se pueden producir casos de fraude y conductas irregulares. También la evaluación del riesgo de fraude tendrá en cuenta oportunidades de adquisiciones, uso o venta de activos no autorizados, alteración de registros contables de la organización o realización de otros actos irregulares, finalmente la evaluación de riesgo de fraude tiene en cuenta cómo la dirección y otros miembros del personal, podrían verse motivados a participar o justificar actuaciones irregulares.*

Esta situación se origina en el hecho de que la empresa es familiar y existe un nivel de confianza alto y por tal motivo, se ha considerado innecesario realizar análisis de fraudes.

Por lo tanto, el vínculo familiar las actividades que realizan el personal puede ocasionar fallas o deficiencias en los controles, facilitando las oportunidades de fraude y pérdidas por el mal uso de los recursos de la empresa.

Conclusión

Muebles Vitefama Cia Ltda., no realiza análisis de fraude en sus procesos, pues considera innecesario debido a la fuerte relación de confianza que mantiene con su personal. Esa situación podría originar fallas en los controles y pérdidas para la empresa, debido a que constituye el escenario propicio para fraudes.

Recomendación

Al Gerente General

12. Realizar una reunión entre jefes departamentales y realizar un análisis de los posibles fraudes que pueda haber en cada uno de los departamentos, así como en cada puesto de trabajo.
13. Determinar e implementar acciones correctivas, así como actividades de control que mitiguen o disminuyan las posibles actuaciones fraudulentas.

A la Junta de accionistas

14. Supervisar y retroalimentar los informes de Gerencia relativos al análisis de fraudes.

Mecanismos deficientes para la administración de riesgos

Muebles Vitefama Cía. Ltda., no ha establecido mecanismos adecuados para la administración de riesgos, que permitan identificar las medidas preventivas de acuerdo a la probabilidad e impacto. Los riesgos son

identificados en base al conocimiento general que posee sobre el entorno económico y sus actividades de negocio.

De acuerdo al Marco Integrado de Control Interno menciona que: *La organización identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles y los analiza como base sobre la cual determinar cómo se deben gestionar, además la evaluación de riesgos incluye la consideración de cómo deben gestionarse el riesgo y si se debe aceptar, evitar, reducir o compartir el riesgo.*

Esto se debe a la falta de atención y cuidado por parte de la empresa para considerar los riesgos de la empresa los mismos que pueden afectar para la consecución de objetivos.

Lo anterior mencionado ocasiona que la organización se encuentre expuesta a situaciones adversas que podrían afectar los resultados empresariales de la empresa.

Conclusión

Muebles Vitefama Cia Ltda., no ha establecido mecanismos para gestionar de manera adecuada los riesgos, a más de ello por falta de atención y cuidado para considerar los riesgos del negocio la empresa está expuesta a situaciones adversas que podrían afectar las actividades de la empresa.

Recomendaciones

Al gerente general

15. Implementar un modelo de gestión de riesgos que con planes de acción que permitan aceptar, evitar, reducir o compartir el riesgo en la empresa.

Evaluación de distintos tipos de actividades de control

La empresa no ha considerado la aplicación de actividades de control a distintos niveles dentro de la empresa.

Según el Marco Integrado establece que los controles de las transacciones son las actividades de control más fundamentales de una organización ya que abordan directamente las respuestas dadas ante determinados riesgos en los procesos de negocio establecidos para el cumplimiento de objetivos de la dirección. Así como también las actividades de control más amplias son revisiones analíticas o análisis de desempeño empresarial que conllevan la realización de comparaciones de datos tanto financieros u operativos.

Esta falta de actividades de control dentro de cada una de las áreas que maneja Muebles Vitefama Cia Ltda., se debe a que dentro del negocio cada uno de sus trabajadores son responsables directos de las actividades y recursos encomendados sin que medie ningún tipo de supervisión sobre ellos.

Como consecuencia se tiene un alto riesgo de errores, fraude u omisión debido a que cada uno de los responsables son juez y parte dentro de la empresa y no se ha definido el personal para que analice riesgos inherentes de la empresa.

Conclusión

Vitefama no ha determinado actividades de control eficientes para cada área, lo que ocasiona que los trabajadores sean juez y parte dentro de sus funciones encomendadas.

Recomendaciones

Al gerente General

16. Gestionar la designación de talento humano para revisar el desempeño en unidades operativas como financieras para adoptar una serie de medidas correctivas cuando estas no estén en la línea con las políticas o las expectativas establecidas de la empresa.

No se lleva una adecuada segregación de funciones

Muebles Vitefama Cia Ltda., no tiene una adecuada segregación de funciones a pesar de que si manejan el manual de funciones de la empresa.

De acuerdo al Marco Integrado Coso indica que *la segregación de funciones normalmente conlleva la asignación y división de las responsabilidades de registrar, autorizar y aprobar transacciones, así como de administrar los bienes o activos correspondientes, para de esta manera reducir el riesgo de error de actuaciones irregulares o fraudulentas dentro de las transacciones efectuadas.*

En este sentido, dado que los recursos no son suficientes para cubrir cada uno de los puestos de trabajo se ha ocasionado que se tenga reducir la segregación de funciones siendo un trabajador juez y parte para su función.

Conclusión

Muebles Vitefama no tiene una adecuada segregación de funciones debido a que no se cuenta con recursos suficientes que ayuden a la implementación de nuevos puestos de trabajo

Recomendación

Al gerente General

17. Implantar una metodología y procedimiento para rotar a los empleados en el área administrativa y operativa, de esta manera se tendrá un mayor control sobre los procesos que se manejan dentro de la misma y se evitará la ocurrencia de ciertos riesgos relativos.

Reestructuración de políticas para mejorar de los procesos de control

Muebles Vitefama Cia Ltda., dispone de reglamento interno y manual de funciones para cada área, los mismos que sirven para ejecutar las funciones

personales de cada trabajador, estos no han sido revisados y actualizados para poder determinar si están acorde a las necesidades de la empresa.

El reglamento dispone de lineamientos base que indican de manera general y específica temas relacionados a los derechos, obligaciones, prohibiciones, remuneración, jornada de trabajo, entre otros, así como el manual de funciones donde se detalla funciones principales y actividades de cada colaborador que deberán cumplir en cada departamento, sin embargo, no dispone de políticas que definan actividades y procesos en el caso de presentar eventos negativos.

El Marco Integrado de Control Interno, respecto al despliegue de actividades de control a través de políticas y procedimientos, establece que: *La dirección establece actividades de control que se incorporan en los procesos de negocio y en el día a día de las actividades de los empleados a través de políticas que establecen lo que se espera de ellos, así como procedimientos relevantes que especifican las actuaciones a realizar. El personal lleva a cabo las actividades de control en el momento oportuno según lo definido en las políticas en los procedimientos, la dirección revisa periódicamente las actividades de control para determinar que siguen siendo relevantes y las actualiza cuando es necesario.*

La falta de revisión y actualización de las políticas así como la carencia en la formalización de procesos para definir actividades de control se origina en el hecho de que los altos mandos tienen confianza en el trabajo realizado por todos sus colaboradores, motivo por el cual no se considera necesario actuar en la supervisión de los mismos, siendo así no se puede determinar si las actividades son ejecutadas de manera correcta, y en caso de presentarse situaciones negativas que afecten a la empresa no es posible detenerlas a tiempo afectando la eficiencia y eficacia de la empresa así como la consecución de los objetivos.

Conclusión

La administración de Muebles Vitefama no realiza revisiones periódicas a la normativa, únicamente se realizan cambios cuando se presenta alguna situación que requiere de nuevas disposiciones. La falta de políticas debidamente estructurados no posibilita dar un seguimiento adecuado a las actividades, limitando el tener un conocimiento de si estas se están ejecutando de manera correcta y si están contribuyendo al logro de los objetivos y metas.

Recomendaciones

Al Gerente General

18. Diseñar políticas para establecer actividades de control en los procesos de negocio, así como estructurar procesos que especifiquen las actuaciones del personal.

Los sistemas de información no apoyan las actividades internas

El sistema de información de la empresa no genera reportes de nómina, mientras que los demás departamentos poseen apoyo informático. Es importante señalar que, los reportes financieros que arroja el sistema de información son actualizados y presentan información fiable, lo cual ha generado confianza en el sistema.

De acuerdo al Marco Integrado COSO 2013, menciona que: *La organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno. Adicionalmente, los puntos de interés mencionan que: Se dispone de un proceso para identificar la información necesaria y que se espera para respaldar el funcionamiento de los otros componentes del control interno y la consecución de los objetivos de la organización. Además, Los sistemas de información captan fuentes de datos tanto internas como externas y a más de ello los sistemas de información*



generan información actualizada en el momento oportuno, la cual es precisa, integra, accesible, protegida, verificable.

La desviación anterior se originó por la falta de cuidado para mantener actualizado el sistema informático en cuanto a nómina, de tal manera que, apoyen las actividades que realiza el encargado de este departamento.

Este inconveniente provoca demora en la generación de reportes, pues requieren ajustes adicionales para lograr la fiabilidad de la información como es la bitácora del señor guardia, lo que ocasiona que esta información sea ineficaz al momento de sacar pagos a los colaboradores de la empresa, puesto que se deberá desarrollar sin el apoyo de un sistema informático.

Conclusión

El sistema de información en cuanto a nómina no ayuda a la correcta generación de información fiable, lo cual provoca ineficiencia en el cumplimiento y presentación de reportes sobre gestión de personal.

Recomendaciones

Al Gerente General

19. Planificar reuniones con los usuarios de los sistemas de información, para incluir en el sistema el módulo de nómina completo donde se pueda obtener detalles claros y específicos de cada uno de los colaboradores de la empresa, sin tener que recurrir a documentos físicos que estos a su vez pueden presentar cierto tipo de errores humanos.

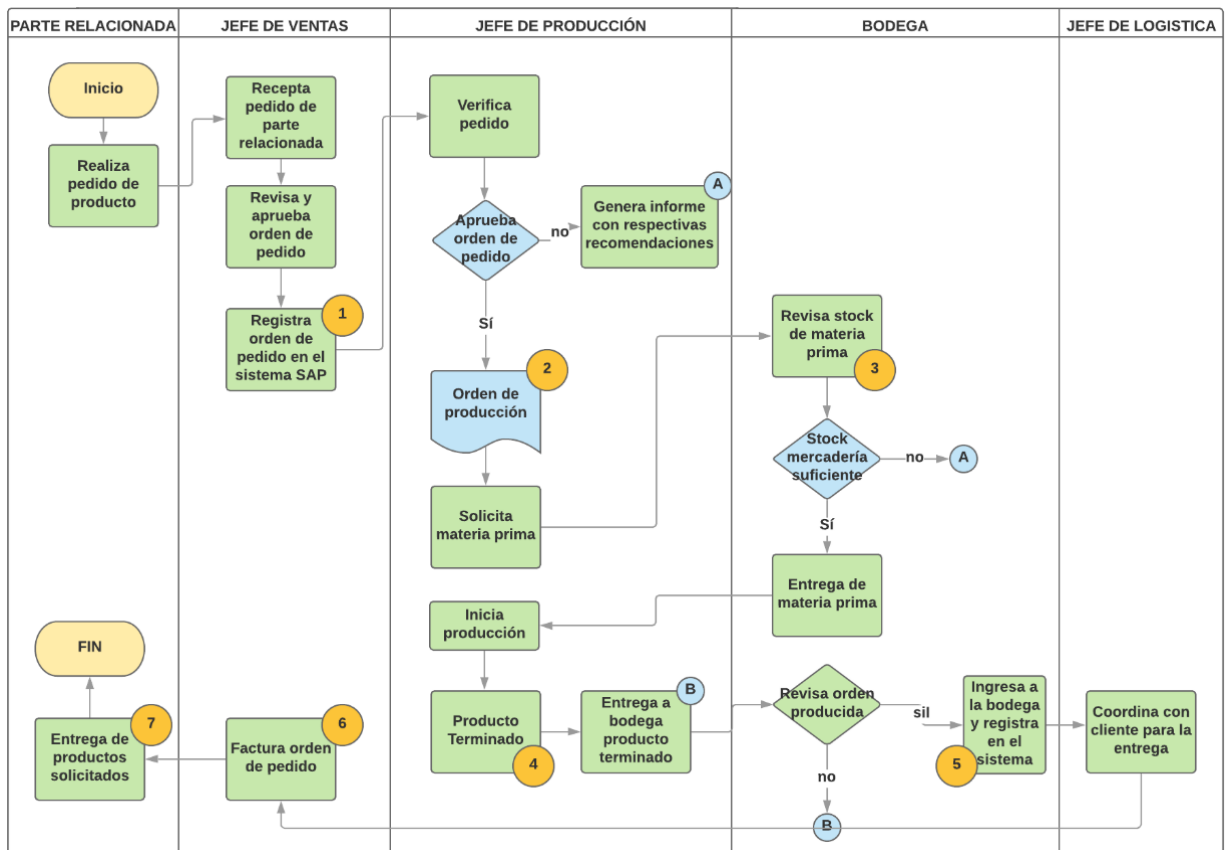
Espero que el presente informe sea de utilidad para conocer la situación de la empresa en la que se encuentra y tome en cuenta las recomendaciones efectuadas, para de esta manera contribuir a fortalecer el sistema de control de Muebles Vitefama Cía. Ltda.

Atentamente

Paola Guamán Chaca.

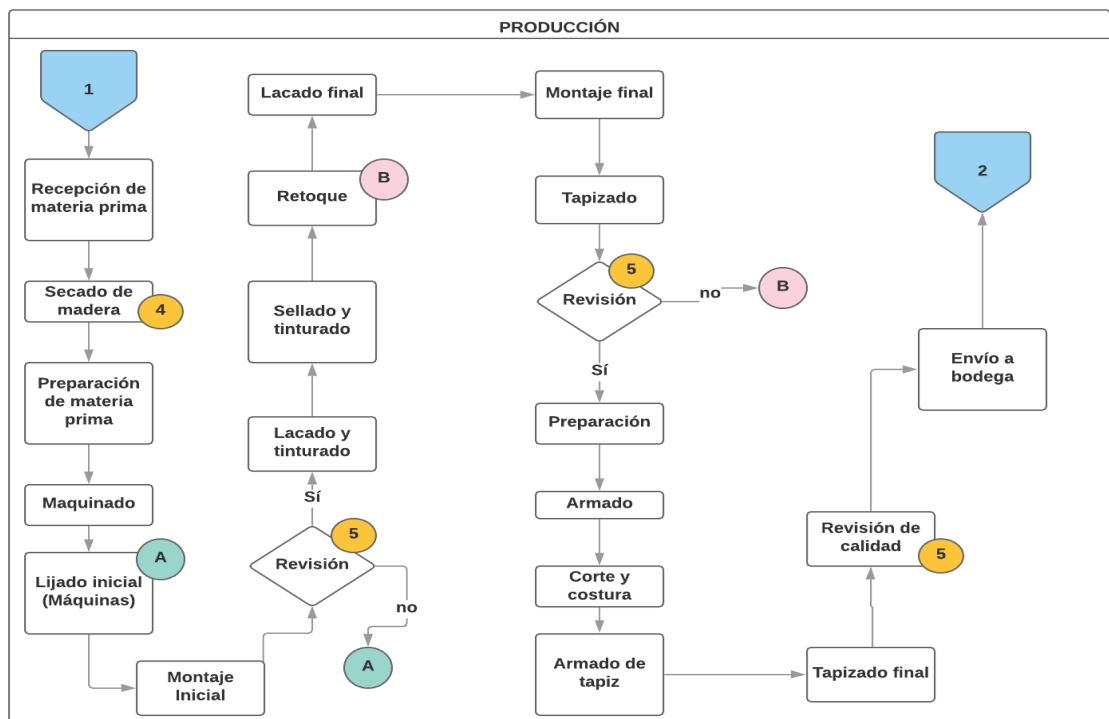
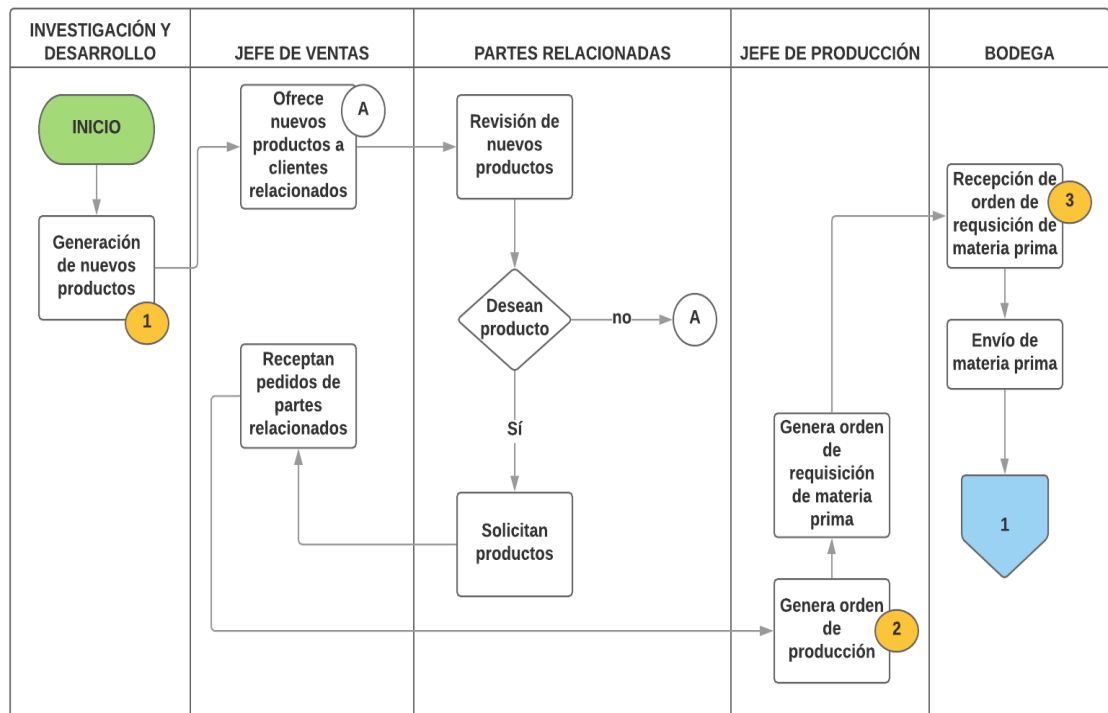
3.8 MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

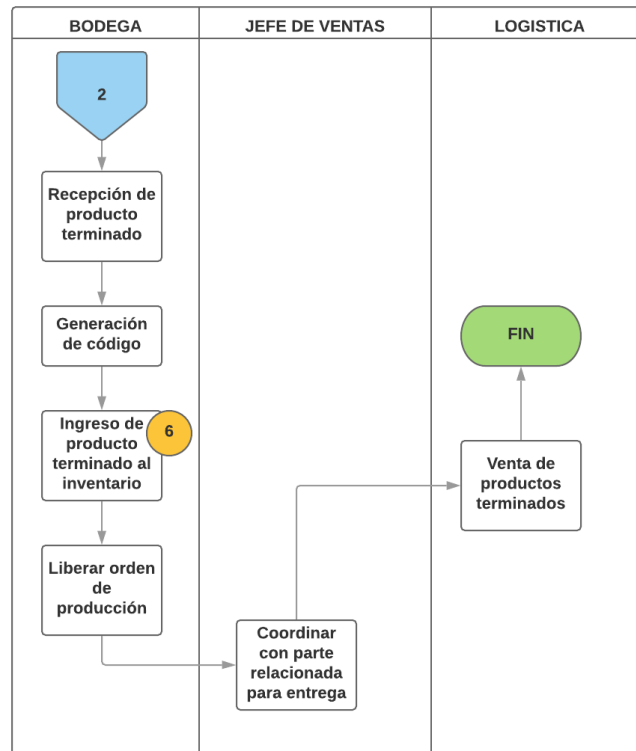
3.8.1 MERCADEO



MUEBLES VITEFAMA CIA LTDA							
PROCESO DE MERCADEO							
OBJETIVO	ID RIESGO	RIESGO	CONTROL DE LA EMPRESA	RESPUESTA A LOS RIESGOS	PRUEBA	RECOMENDACIÓN	REFERENCIA
Registrar la orden de pedido en el sistema	1	No entrega de los requerimientos de los clientes dentro de los plazos establecidos	Ninguno	REDUCIR			
Generar la orden de producción	2	Obtención de una producción sin las especificaciones exactas solicitadas por el cliente	Con las ordenes físicas van dando seguimiento a la producción.	REDUCIR	Realizar una cédula narrativa que indica que proceso se ha realizado después de tener ordenes de producción erróneas.	1. Al ingresar la orden de producción al sistema se tendrá mayor control ya que el proceso se vuelve automatizado, en donde se podría generar una alerta en donde le indique que orden de producción está pasada de tiempo para la producción.	PT 1 1/1
Revisar stock de materia prima	3	Sobreabastecimiento o subabastecimiento de materia prima e insumos	Verificar tanto en el sistema como físicamente el producto requerido.	REDUCIR	Pedir cada que tiempo se hace el inventario y verificar producto de mayor rotación.	2. Realizar inventarios de manera mensual, para de esta manera tener un mayor control tanto físico como en el sistema.	PT 2 1/1
Revisar producto terminado	4	Obtener un producto no acorde a lo solicitado por el cliente	En ciertas etapas de producción verifican el producto.	REDUCIR	Solicitar informes de cuando los productos tienen algún defecto.	3. Supervisar la calidad en cada uno de los procesos productivos para un mayor control.	PT 1 1/1
Ingresar al sistema el producto terminado	5	Subvaloración de los inventarios de productos terminados	Ninguno	REDUCIR	Realizar una cédula narrativa donde indique como se evalúa el precio de venta al público de determinado producto terminado.	4. Mejorar los canales de comunicación para llevar un proceso eficiente.	
Ingresar el producto a la bodega	5	Inconsistencias en los inventarios y desconocimiento de la disponibilidad de los productos para la venta y facturación	El almacenamiento se da en el lugar que tienen.	REDUCIR	Visitar el lugar y verificar si el lugar es apto para el almacenamiento de los productos terminados y de fácil visualización.	5. Buscar un nuevo lugar de almacenamiento para evitar pérdidas materiales y también que ayuden a constatar la disponibilidad de productos.	PT 5 1/1
Facturar orden de pedido	6	No facturación distorsiona las cuentas de "cuentas por cobrar" e "inventarios de productos terminados" lo que afecta los estados financieros	Revisión de secuencias de orden de pedido.	REDUCIR	Realizar cédula narrativa donde indique si han tenido casos en los que no se ha facturado ordenes producidas y el motivo.	6. Revisar constantemente las órdenes de pedido para evitar inconvenientes de que no se ha facturado alguna orden de producción.	PT6 1/4 - 4/4
Entregar productos a parte relacionada.	7	La no recepción del producto por parte del cliente debido a incumplimientos en plazos o especificaciones	Seguimiento post-venta.	REDUCIR	Realizar una cédula narrativa donde indique como se lleva el procedimiento post-venta.	7. Visitar al cliente después de que se haya realizado la venta para de esta manera fortalecer la relación cliente-empresa.	PT7 1/1

3.8.2 PRODUCCIÓN



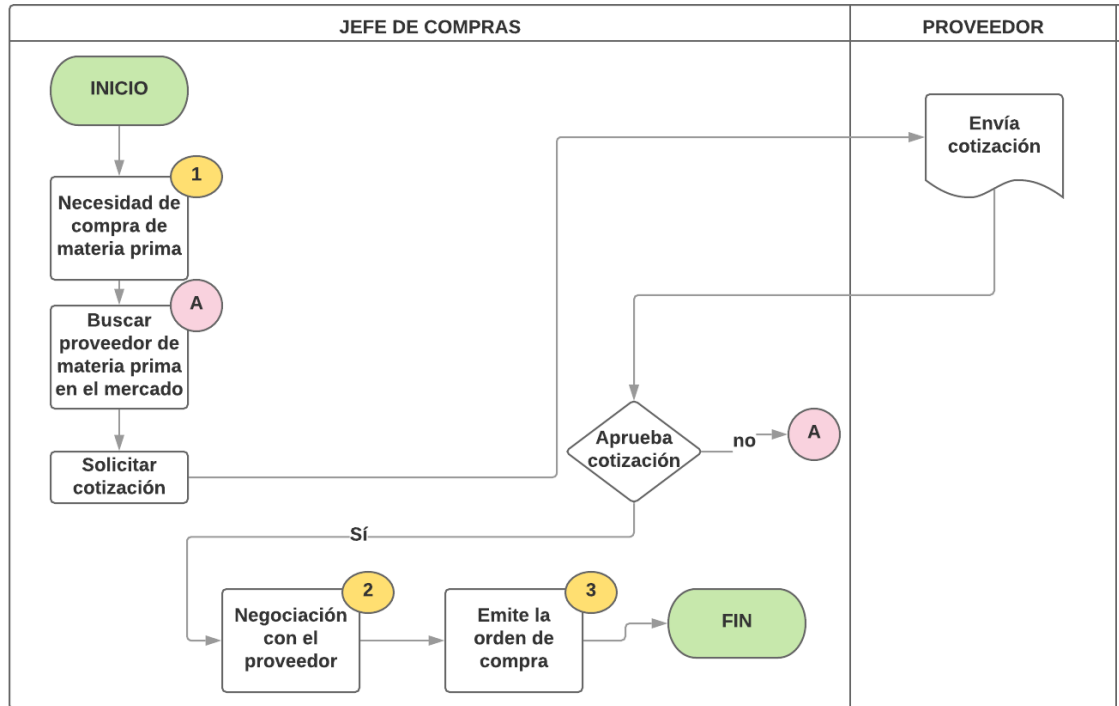




MUEBLES VITEFAMA CIA LTDA							
PROCESO DE PRODUCCIÓN							
OBJETIVO	ID RIESGO	RIESGO	CONTROL DE LA EMPRESA	RESPUESTA A LOS RIESGOS	PRUEBA	RECOMENDACIÓN	REFERENCIA
Generar nuevos productos	1	Producir productos que no tengan demanda por parte de los clientes	Análisis de mercado previo.	REDUCIR	Pedir modelos que se han generado	1. Innovar modelos de juegos de comedores y salas.	PT 13 1/2
Generar orden de producción	2	Obtención de una producción sin las especificaciones exactas solicitadas por el cliente	Con las ordenes físicas van dando seguimiento a la producción.	REDUCIR	Realizar una cédula narrativa donde indique el tiempo máximo que han tenido en espera una producción.	1. Al ingresar la orden de producción al sistema se tendrá mayor control ya que el proceso se vuelve automatizado, en donde se podría generar una alerta en donde le indique que orden de producción está pasada de tiempo para la producción.	PT 1 1/1
Recepción de orden de requisición de materia prima	3	Recibir la materia prima que no cumpla con las especificaciones solicitadas	No existe	REDUCIR		2. Revisar con anterioridad el stock suficiente de materia prima para poder utilizar y no exista demoras.	
Secar la madera	4	La madera no tenga el secado adecuado lo que genera retraso en la producción.	Dejar el tiempo que se tiene establecido.	REDUCIR	Pedir tiempos de secado	3. Realizar pruebas respectivas a la madera que es la fuente principal de producción.	PT 14 1/1
Revisar producto en proceso	5	Tener un producto con fallas	Revisión del producto en cada una de sus etapas.	REDUCIR	Solicitar informes de revisión.	4. Alternar revisiones en los procesos productivos, para que de esta manera se tenga un mayor control.	PT 15 1/2 - 2/2
Ingresar producto terminado al inventario del sistema	6	Inconsistencias en los inventarios y desconocimiento de la disponibilidad de los productos para la venta y facturación	El almacenamiento se da en el lugar que tienen.	REDUCIR	Visitar el lugar y verificar si el lugar es apto para el almacenamiento de los productos terminados.	5. Buscar un nuevo lugar de almacenamiento para evitar pérdidas materiales y también que ayuden a constatar la disponibilidad de productos.	PT 5 1/1

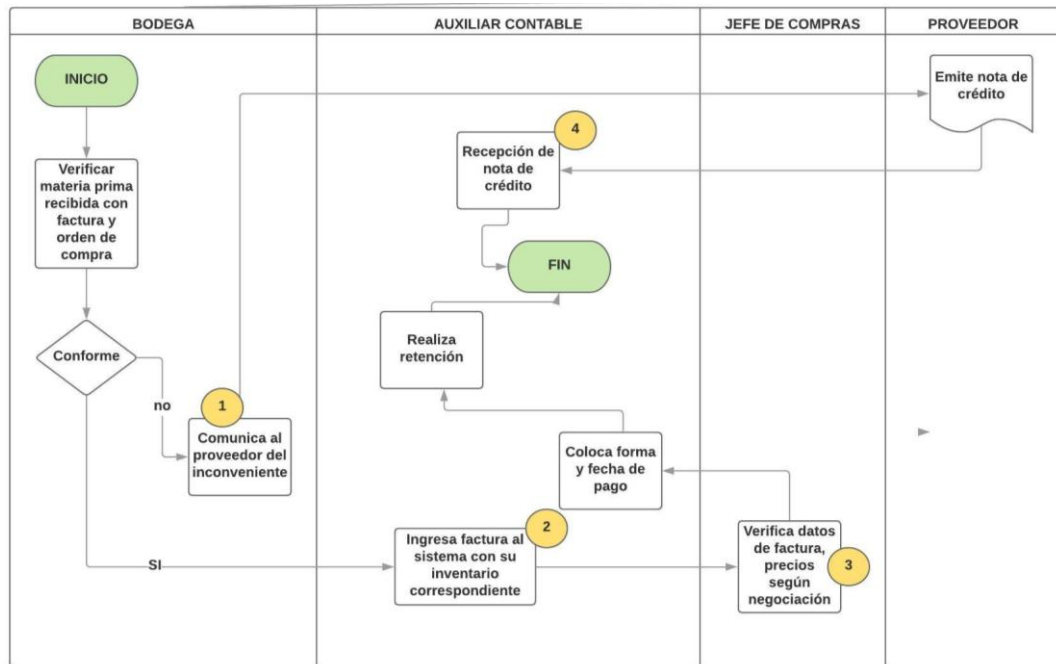
3.8.3 COMPRAS

3.8.3.1 Compras



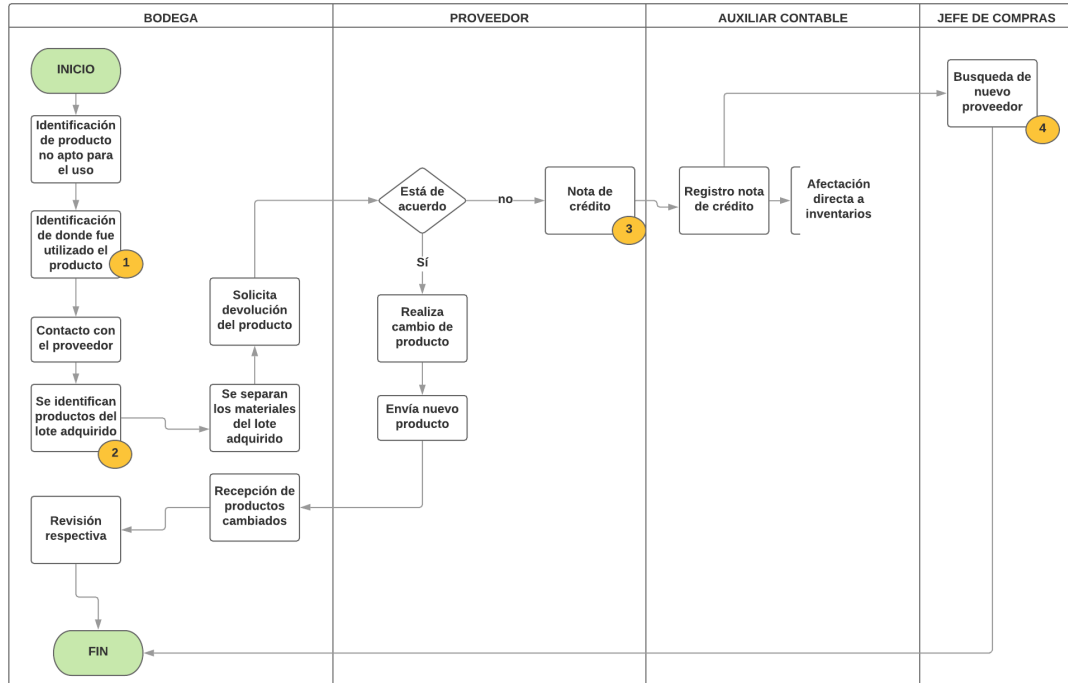
MUEBLES VITEFAMA CIA LTDA							
PROCESO GENERAL DE COMPRAS							
OBJETIVO	ID RIESGO	RIESGO	CONTROL DE LA EMPRESA	RESPUESTA A LOS RIESGOS	PRUEBA	RECOMENDACIÓN	REFERENCIA
Realizar la compra al "precio justo" de materia prima	1	Sobrevaloración de precios en productos solicitados	Verificar tanto en el sistema como físicamente el producto requerido.	REDUCIR	Solicitar una muestra de facturas compradas para constatar si son los precios que normalmente piden.	1. Realizar inventarios de manera mensual, para de esta manera tener un mayor control tanto físico como en el sistema.	PT12 1/5 - 5/5
Negociar con el proveedor	2	Realizar una compra con valores superiores a los disponibles a nivel general en el mercado afectando los costos de producción	Revisar cotizaciones de proveedores.	REDUCIR	Solicitar el listado de proveedores principales para de esta manera tener en cuenta si se toma decisiones de acuerdo a tiempo o a precios.	2. Buscar nuevas opciones de proveedores para realizar comparaciones y tomar la mejor opción en cuanto a precios y calidad.	PT8 1/1
Emitir orden de compra	3	Proveedor no cumpla con el precio, plazo, cantidades y especificaciones acordados	Ninguno	REDUCIR			

3.8.3.2 Revisión de materia prima



MUEBLES VITEFAMA CIA LTDA							
INSPECCIÓN DE MATERIALES							
OBJETIVO	ID RIESGO	RIESGO	CONTROL DE LA EMPRESA	RESPUESTA A LOS RIESGOS	PRUEBA	RECOMENDACIÓN	REFERENCIA
Comunicar al proveedor el inconveniente	1	Pérdida monetaria y de productos adquiridos	Comunicación con el proveedor	REDUCIR	Redactar cédula narrativa donde indiquen como se realiza el proceso de devolución de productos	1. Revisar constantemente productos que se puedan dañar y posteriormente no sirve para la producción.	PT 16 1/1
Ingresar inventario de productos al sistema	2	Inconstancia en los datos del inventario que lleve a un incorrecto costeo de la producción	Revisión periódica de costos ingresados al sistema por parte del departamento contable.	REDUCIR	Revisar costos de determinados productos de acuerdo a la negociación		PT 17 1/3
Verificar precios de acuerdo a negociación	3	Sobrevaloración de productos	No existe	REDUCIR		2. Establecer negociaciones o acuerdos con proveedores en donde quede sentado los precios establecidos.	
Recibir nota de crédito	4	No recuperación de valores incrementando así los costos de producción	Revisión periódica de costos por parte del Jefe de Compras.	REDUCIR	Solicitar notas de crédito y por que razón fueron realizadas.	3. En el caso de tener varias notas de crédito con el mismo proveedor por productos en mal estado coordinar reunión y tratar el tema.	PT 16 2/2

3.8.3.3 Materiales no aptos para el uso



MUEBLES VITEFAMA CIA LTDA							
MATERIALES NO APTOS PARA EL USO							
OBJETIVO	ID RIESGO	RIESGO	CONTROL DE LA EMPRESA	RESPUESTA A LOS RIESGOS	PRUEBA	RECOMENDACIÓN	REFERENCIA
Identificar donde fue utilizado el producto	1	Queden productos en los que se haya utilizado el producto no adecuado.	Identificación de material utilizado.	REDUCIR	Solicitar informes donde conste el uso de material no apto.	1. Realizar revisiones frecuentes en la bodega de los materiales expuestos a que se sequen o dañen.	PT 16 1/1
Identificar lote de producto adquirido	2	Quede en stock materiales que no son aptos para el uso inflando el inventario de bienes e insumos	No existe	REDUCIR		2. Identificar el lote de productos adquiridos para de esta manera evitar nuevos inconvenientes.	
Buscar nuevo proveedor	4	No se consiga la materia prima a utilizar lo que conlleve costos y tiempos.	Busqueda de nuevos proveedores que tengan el mismo producto y satisfaga las necesidades para la producción.	REDUCIR	Realizar cédula narrativa donde indique que procedimiento se toma cuando no hay el producto donde el mismo proveedor.	3. Buscar nuevos proveedores que ofrezcan el producto requerido y no depender solo de uno.	PT 8 1/1



3.9 PROPUESTA DE MEJORA

Finalmente se presenta una matriz integral que presenta la propuesta de mejora al sistema de control interno de la empresa Muebles Vitefama Cía. Ltda., donde constan las recomendaciones las cuales son resultado de la evaluación del sistema de control interno y las obtenidas en la evaluación de riesgos.

Para la propuesta de mejora se considera lineamientos, procedimientos, controles, encargados y tiempos en los cuales se deberá desarrollar.

La propuesta de mejora para la empresa Muebles Vitefama Cía. Ltda. se presenta a continuación:

Tabla 24 Propuesta de Mejora al sistema de control interno

No.	CONTROLES A IMPLEMENTARSE			LINEAMIENTOS	RESPONSABLE	FRECUENCIA EJECUCIÓN (mínima)	SUPERVISOR	FRECUENCIA SUPERVISIÓN (mínima)
	RECOMENDACIÓN	PROCEDIMIENTO	CONTROL					
1	Implementar un código de ética con políticas que promuevan un adecuado clima laboral.	Elaborar, aprobar, comunicar y evaluar el cumplimiento de los principios establecidos en el código de ética.	Evaluar a cada uno de los colaboradores de la empresa las políticas y procedimientos del código mediante una comunicación directa.	Diseño: El código de ética deberá contener por lo menos lo siguiente: - Objetivos -Misión - Visión -Valores - Conductas dentro de la empresa. Socialización y entendimiento: -Entregar un ejemplar del código de ética a cada uno de los colaboradores de la empresa. - Publicar en la cartelera de la empresa.	Gerente General	Una vez al año	Junta de accionistas	Semestral
2	Mantener un reglamento interno actualizado, donde los	Diseñar y evaluar mecanismos de control para verificar	Evaluar mediante encuestas a los colaboradores	Diseño: La evaluación deberá contener al menos: -Fecha de verificación. -Firma de colaboradores y	Gerente General	Semestral	Junta de accionistas	Una vez al año



	empleados se encuentren familiarizados con el mismo.	el entendimiento del reglamento interno.	s para verificar el entendimiento del reglamento interno.	responsables. Evaluación: La evaluación será sorpresa a un colaborador de cada departamento.				
3	Implementar un plan estratégico que permita la formulación de presupuestos para cada una de las áreas de la empresa.	Elaborar, comunicar y evaluar la planificación estratégica.	-Determinar si los objetivos planteados están acorde a la misión y visión de la empresa. -Evaluar la consecución de objetivos planteados.	Diseño: La planificación estratégica deberá constar de lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> - Misión - Visión - Valores institucionales - Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) - Presupuestos de cada una de los departamentos. - Definición de estrategias. Difusión: Se entregará un ejemplar a cada uno de los jefes departamentales, para que ellos a su vez entreguen y den aviso a las personas que se encuentran a su cargo.	Gerente General	Semestral	Junta de accionistas	Semestral



				Evaluación: Realizar reuniones y evaluar el cumplimiento de objetivos y presupuestos planteados.				
4	Analizar la estructura funcional y organizacional de la empresa para identificar deficiencia en funciones asignadas.	Evaluar y difundir el organigrama orgánico – funcional de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> -Verificar la existencia del organigrama orgánico – funcional de la empresa. -Verificar si la estructura organizacion al se encuentra basado en las necesidades de la empresa. 	Diseño: El organigrama orgánico- funcional de la empresa deberá contener de manera clara y concisa las funciones y líneas de responsabilidad de cada uno de los colaboradores. Difusión: <ul style="list-style-type: none"> - Se entregará un ejemplar a cada uno de los jefes departamentales para que ellos a su vez den a conocer al personal a su cargo. - Se colocará en un lugar visible para todo el personal el organigrama orgánico – funcional de la empresa. 	Gerente General	Una vez al año	Junta de accionistas	Una vez al año
5	Evaluar periódicamente las habilidades y destrezas de cada uno de	Diseñar e implementar mecanismos que ayuden a la evaluación de destrezas	Evaluar a cada uno de los trabajadores mediante encuestas	Diseño: La encuesta deberá ser de tipo mixta es decir comprenderá preguntas abiertas y cerradas, donde el trabajador se exprese	Jefe departamental	Trimestral	Gerente General	Trimestral



	los colaboradores de la empresa.	de cada uno de los colaboradores .	relacionadas a los puestos de trabajo.	libremente sobre cuáles son los obstáculos que presentan para la no consecución de objetivos. Además de ellos deberá contener la fecha de evaluación y nombre del departamento al cual pertenece. Evaluación: Se llevará a cabo evaluaciones trimestrales donde se pueda verificar el avance de objetivos.				
6	Capacitar al personal de todas las áreas para que de esta manera la empresa pueda ser más competitiva.	Desarrollar programas de capacitación para todos los trabajadores de la empresa.	-Verificar la existencia de cronogramas de capacitación. -Evaluar la efectividad de las capacitaciones por medio de la evaluación de desempeño.	Diseño: Se deberá detallar lo siguiente: - Temas a ser capacitados. - Tiempo de capacitación. - Meses en los cuales se desarrollará la capacitación. - Habilidad/Destreza a ser implementada. - Beneficios para la empresa. - Firma de	Jefe de Talento Humano	Una vez al año	Gerente General	Semestral



				empleados a capacitarse. Evaluación: Se evaluará de manera trimestral sobre el cumplimiento de cronograma de capacitaciones y objetivos alcanzados.				
7	Establecer cultura organizacional para la gestión de riesgos y fraudes.	Diseñar, evaluar e implementar políticas sobre la gestión de riesgos y fraudes.	Realizar entrevistas a los colaboradores para determinar los posibles riesgos y fraudes en su puesto de trabajo.	Diseño: Deberá contener al menos lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> - Conceptos - Clasificación de riesgos y fraudes. - Roles y responsabilidades en la gestión de riesgos y fraudes. Difusión: Se dará a los jefes departamentales políticas de riesgos y fraudes para que ellos comuniquen al personal a su cargo. Evaluación: Se llevará a cabo reuniones bimensuales donde se tomará en cuenta la gestión de políticas de riesgos.	Gerente General	Bimensual	Junta de accionistas	Semestral



8	Digitalizar documentos que respalden las actividades de control que se desarrollen en la empresa.	Archivar documentos físicos por fecha y con su respectivo sustento y estos a su vez si son de gran importancia deberán ser guardados en un disco duro u servidor de la empresa.	Realizar evaluaciones de fechas de actualización de información y verificar la existencia de respaldos.	Diseño: Las actividades de control llevadas a cabo deberán contener al menos lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> - Fecha de realización y fecha de modificación en el caso de existir. - Nombres y firmas de responsables. Toda esta información deberá ser digitalizada para un mayor control.	Jefes de cada departamento	Mensual	Gerente General	Trimestral
9	Implementar mejoras en los sistemas de información que permita apoyar actividades de cada uno de los departamentos.	Llevar a cabo reuniones con cada jefe de departamento para de esta manera saber cuáles son los posibles cambios o implementaciones a solicitar en el sistema de información	Verificar si los cambios o implementaciones realizadas han ocasionado debilidades o fortalezas en las actividades.	Las mejoras o cambios que presente el sistema de información deberá ayudar a: <ul style="list-style-type: none"> - Información financiera confiable. - Solamente el Gerente General deberá tener acceso para todo el sistema de información. - Permita tener información de costos al día de 	Ingeniero en sistemas del sistema que utilizan.	Mensual	Gerente general junto con los jefes departamentales	Mensual



				acuerdo parámetros establecidos.	a			
COMPRAS								
10	Desarrollar un mecanismo que permita transparentar los procesos de compra de materia prima.	Realizar comparaciones de precios y ofertas que ofrece el proveedor, basados en una cotización.	-Revisión de cotizaciones por parte de proveedores.	El modelo de gestión de compra deberá permitir lo siguiente: -Obtener proformas de distintos proveedores del mismo producto para evaluar precios. -Evaluar y documentar selección de proveedores. -Mantener comunicación con los proveedores para la adquisición oportuna.	Jefe de Compras	Cada vez que se realice una adquisición de materia prima.	Gerente General	Cada vez que se adquiera nuevos insumos de materia prima
11	Aplicar modelos que permitan gestionar inventarios de forma adecuada.	Establecer el método de control de inventarios "Punto de Reorden" donde se tendrá un punto temporal para la renovación de pedidos.	Evaluar si el método aplicado ha tenido resultados positivos en el ámbito de inventarios.	Supuestos: - Se tendrá proveedores establecidos. -Costos evaluados. Objetivo: Reducir la cantidad de inventario en bodega y no sobreabastecerse.	Jefe de Bodega junto con el Jefe de compras	Cada que realicen adquisiciones de nuevos productos ya sea materia prima o insumos para la producción	Gerente General	Bimensual



						ón.		
12	Buscar un nuevo lugar para el almacenamiento de tanto de materia prima como de producto terminado para evitar futuros inconvenientes.	Ampliar el lugar de la bodega de almacenamiento de productos terminados y de materia prima para evitar pérdidas y afectaciones en los productos.	Verificar el nuevo lugar de almacenamiento donde se tenga de los productos e insumos de forma cómoda y ordenada.	Objetivo: Disminuir pérdidas monetarias y materiales.	Jefe de Bodega	Semestral	Gerente General	Semestral
13	Mejorar canales de comunicación entre personal.	Establecer reuniones entre departamentos para evaluar las fortalezas y debilidades de cada uno de los trabajadores.	Evaluar mediante reuniones departamentales a cada uno de los colaboradores de la empresa.	Objetivo: Formalizar la comunicación interna de la empresa mediante memos, actas o correos.	Jefes de departamento	Diario	Gerente General	Mensual
PRODUCCIÓN								
14	Realizar estudios de	Realizar reuniones	Evaluar los estudios de	Factibilidad económica: Recursos económicos	Jefe de Logístico	Cuando se cree	Gerente General	Cuando se cree un



	mercado para la innovación de nuevos productos.	continuas entre personal del departamento de logística y gerente general para establecer si es adecuado o no la producción del nuevo modelo.	mercado	necesarios. Factibilidad operativa: Identificar actividades y recursos que determinan el producto.	a y Ventas	un nuevo modelo.		nuevo modelo
15	Verificar tiempos en cada uno de los procesos productivos.	Establecer matriz de tiempos en cada uno de los procesos productivos.	Evaluar si los nuevos tiempos de producción establecidos están acorde a la situación real de la empresa.	La matriz de tiempos deberá tener por lo menos lo siguiente: - Modelo a producir. - Tiempo de producción de cada proceso productivo. - Responsable de cada proceso productivo. - Firmas y nombres de responsables.	Jefe de Producción	Mensual	Gerente General	Semestral
16	Impulsar la adecuada utilización de recursos.	Realizar presupuestos para el departamento de producción.	Evaluar si los presupuestos establecidos son	Los presupuestos deberán estar contemplados por diferentes componentes como: - Mano de Obra	Jefe de producción	Mensual	Gerente General	Mensual



			cumplidos.	<ul style="list-style-type: none"> - Costos indirectos de fabricación. - Materiales y/o desperdicios 				
17	Establecer políticas de confidencialidad sobre la información empresarial.	Elaborar y difundir políticas de confidencialidad	Entrevistar a los colaboradores sobre el conocimiento de políticas de confidencialidad.	<p>Información a ser confidencial:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Costos de productos. - Estrategias de comercialización. - Información de clientes, proveedores y otros. <p>Lineamientos de políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se considera una falta grave la divulgación de información la misma que será sancionada de acuerdo a lo establecido en el reglamento interno de la empresa. - Prohibido dejar a visibilidad documentos físicos que sean de suma importancia. 	Gerente General	Mensual	Junta de accionistas	Semestral



				- La administración deberá definir y restringir accesos a sistemas informáticos.				
18	Realizar mantenimientos preventivos de la maquinaria a utilizar.	Realizar cronogramas de mantenimiento de cada una de las maquinarias de la empresa.	Verificar que los tiempos establecidos en los cronogramas sean los correctos para una correcta producción continua.	Difusión: Indicar a los colaboradores de la empresa las posibles fechas para los mantenimientos. Evaluación: Evaluar la eficiencia de los cronogramas de mantenimiento.	Jefe de Producción	Anual	Gerente General	Anual
MERCADEO								
19	Implementar método que permita digitalizar y constatar que la orden de pedido del cliente es realmente lo que solicitado.	Archivar las órdenes de pedido tanto físicas como digitalizadas y estas a su vez deberán ser guardadas en un disco duro para tener un mayor seguimiento.	Verificar si los documentos físicos están ordenados de acuerdo a fechas y clientes que han realizado los pedidos ya sean relacionados	Las actividades de control deberán contener lo siguiente: -Fecha de digitalización -Nombres y firmas de responsables,	Jefe de Producción	Trimestral	Gerente General	Semestral



			o no relacionados					
20	Gestionar para que el sistema que utilizan se ajuste a un precio real.	Verificar costos en el sistema, mismos que garanticen que está acorde a lo planificado.	Evaluar la eficiencia del sistema de costos.	Lineamientos: Los precios establecidos por la empresa deberán satisfacer la demanda, de tal forma que este cubra la utilidad y costos indicados.	Jefe de logística y jefe de ventas	Mensual	Gerente General	Mensual
21	Gestionar campañas de publicidad para promocionar los productos.	Establecer nuevos medios de publicidad como: redes sociales, página web y emisoras.	Evaluar la eficiencia de campañas de publicidad.	Estructura de campañas publicitarias: <ul style="list-style-type: none"> - Definir objetivos de la campaña. - Determinar el Target. - Establecer medios de comunicación. 	Jefe de Ventas	En lanzamiento de nuevos productos o promociones	Gerente General	Al finalizar la campaña de publicidad



20	Realizar seguimientos a los clientes tanto relacionados como no relacionados de la empresa.	-Implementar metodología de seguimiento al cliente a través de automatización de correos electrónicos. -Aplicar encuestas a clientes perdidos.	Evaluar las metodologías aplicadas en el lapso de un mes.	Diseño: Las encuestas a clientes perdidos deberán contener por lo menos lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> - Nombre del cliente - Tipo de productos que adquiriría. - Tiempo de que el cliente no compra a la empresa. - Motivo por el cual ya no compra. En cuanto a los correos electrónicos, deberán ser automáticos después de la venta, de esta manera garantizar la fidelidad del cliente.	Jefe de Ventas	Mensual	Gerente General	Trimestral
RECURSOS HUMANOS								
22	Incluir en el sistema el módulo de nómina para consolidar información del personal.	Contratar, parametrizar estándares del sistema de nómina	Verificar y evaluar información ingresada del personal para la obtención de futuros informes.	Objetivo: Sistematizar el tema de personal de la empresa y evitar posibles confusiones.	Jefe de Talento Humano	Mensual	Gerente General	Semestral



CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

El Marco Integrado – COSO es necesario para toda empresa, ya que permite medir la eficiencia y eficacia de la misma, así como permite identificar las zonas críticas y falencias que se encuentran dentro de los procesos internos, lo cual demanda que exista mayor revisión y control.

El marco integrado – COSO 2013, es de suma importancia dentro de una empresa pues cuenta con cinco componentes clave en los cuales se debe enfocar para poder tomar las medidas correctivas y plantear posibles cambios que deban realizarse, a más de llevar a cabo los lineamientos, estrategias y políticas planteadas, se debe considerar el cómo y cuándo desarrollar los cambios que provoquen un cambio positivo dentro de la empresa.

Muebles Vitefama Cia Ltda es una empresa familiar dedicada a la fabricación y distribución de muebles de madera que si bien es cierto ha venido implementando control interno en los últimos años, ente que al ser evaluado demuestra una notable deficiencia en su control cuyos resultados son importantes para el giro normal del negocio.

Durante el desarrollo del proyecto integrador “EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LA EMPRESA MUEBLES VITEFAMA, PERÍODO 2017” se ha abarcado varios temas de conocimiento tanto la materia de control interno como auditoria de gestión.

Con la información levantada en los procesos establecidos ya sea con flujogramas o datos que proporcionaba la empresa, se pudo obtener mayor claridad con lo que respecta a los procesos y procedimientos que conlleva cada uno de los departamentos, dando como resultado una visión de las fortalezas y debilidades que presentan cada uno de ellos.

Para ello se ha tomado los tres procesos principales en los que el negocio se ve expuesto a riesgos más significativos como son los procesos de recursos

humanos, compras y producción y son ejes primordiales dentro de la empresa.

Tomando en cuenta que el control interno tiene como base los 17 principios que engloba el entorno interno y externo de la empresa, se puede decir que la empresa debe considerar plenamente la ejecución de la planificación estratégica donde se ve plasmado la visión, misión y objetivos que plantean conseguir ya sea en corto o mediano plazo. A más de ello reorganizar su manual de funciones ya que estos fueron realizados en base a procesos que tenían inicialmente, lo cual ya no se debería considerar debido al crecimiento neto de la empresa.

El control interno es uno de los papeles más importantes que debería estar siempre presente en la empresa para que de esta manera los errores que existan puedan ser solucionados de manera eficiente y eficaz siempre y cuando existe la participación de toda la empresa, es decir desde los empleados de producción hasta los trabajadores de administración.

4.2 RECOMENDACIONES

De acuerdo a la revisión de la evaluación de control interno de la empresa Muebles Vitefama, se describe las siguientes recomendaciones:

- Implementar cronograma de reuniones para la planificación de recomendaciones planteadas.
- Evaluar periódicamente el sistema de control interno conforme a modificaciones que se vayan realizando para identificar a tiempo las deficiencias.
- Identificar el logro de objetivos planteados de cada uno de los departamentos.
- Establecer una mejor comunicación entre departamentos no solamente de manera oral sino también escrita para fortalecer relaciones.
- Implementar una planificación estratégica que permita a todos los departamentos conseguir los objetivos y metas después de ser socializado.
- Establecer una gestión de riesgos tomando en cuenta factores internos y externos que puedan afectar a la consecución de objetivos y



consecuentemente elaborar una matriz de respuesta a los riesgos para que estos sean mitigados.

BIBLIOGRAFÍA

Alvarez , M., & Ortiz, R. (2010). <http://dspace.ucuenca.edu.ec>. Obtenido de <http://dspace.ucuenca.edu.ec>:
<http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/1403/1/tcon436.pdf>

Arens, A. A., Elder, R. J., & Beasley, M. S. (2007). Auditoría. Un enfoque integral. México: Pearson Education.

Asociados, E. P. (2013). Actualizacion del COSO. Obtenido de <https://www.pwc.com/ve/es/auditoria-interna/boletin/assets/boletin-audit-oct-2013.pdf>

AUDITOOL. (1 de Junio de 2016). 17 principios de Control Interno según COSO 2013. Obtenido de <https://www.auditool.org/blog/control-interno/2735-17-principios-de-control-interno-segun-coso-iii>

Auditool. (05 de 07 de 2016). Administración de riesgo. Obtenido de Administración de riesgo: <https://www.auditool.org/blog/control-interno/700-administracion-de-riesgos-conceptos-fundamentales>

BALLESTEROS, C. L. (29 de Diciembre de 2013). Control Interno. Obtenido de Control Interno: <https://lballesteroscontrolinterno.wordpress.com/2013/12/29/antecedentes/>

Chiavenato, I. (2001). Administración, Teoría, proceso y práctica. Colombia: Editorial Nomos S.A.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2005). Administración de Riesgos Corporativos - Marco Integrado. Jersey City.



Contraloría General del Estado. (02 de 04 de 2009). Planificación de la Auditoría. Obtenido de Planificación de la Auditoría: <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MGAG-Cap-V.pdf>

COSO. (2013). COSO. Obtenido de COSO: http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa_Asociada/coso_2013-resumen-ejecutivo.pdf

Estupiñan Gaitan, R. (sd de Enero de 2011). Control Interno y Fraudes. Obtenido de Control Interno y Fraudes: <http://www.pilgroupconsulting.com/wp-content/uploads/2016/09/Control-Interno-y-Fraudes-2da-edici%C3%B3n.pdf>

Figueroa, V. M. (2009). <https://dialnet.unirioja.es>. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es>: <https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/3201923.pdf>

GONZALEZ, C. A. (17 de Septiembre de 2013). Soy Conta Innovación Contable. Obtenido de Control Interno: <https://www.soyconta.mx/la-importancia-del-control-interno-en-la-empresa/>

Muebles Vitefama. (2000). Acta de Constitución. Cuenca.

Muebles Vitefama. (2019). Vitefama. Obtenido de Vitefama: <https://www.vitefama.com.ec/nosotros/>

Parsons, T. (1960). Structure and Process in Modern Societies. Michigan: Free Press.



ANEXOS

ANEXO N° 1

ESTRUCTURA ECONÓMICA Y FINANCIERA

CUENTA	VALOR A 31/12/2017
ACTIVO CORRIENTE	1.387.088,31
PASIVO CORRIENTE	603.580,42
INVENTARIOS	736.922,66
ACTIVO TOTAL	1.990.668,73
PASIVO TOTAL	1.881.763,20

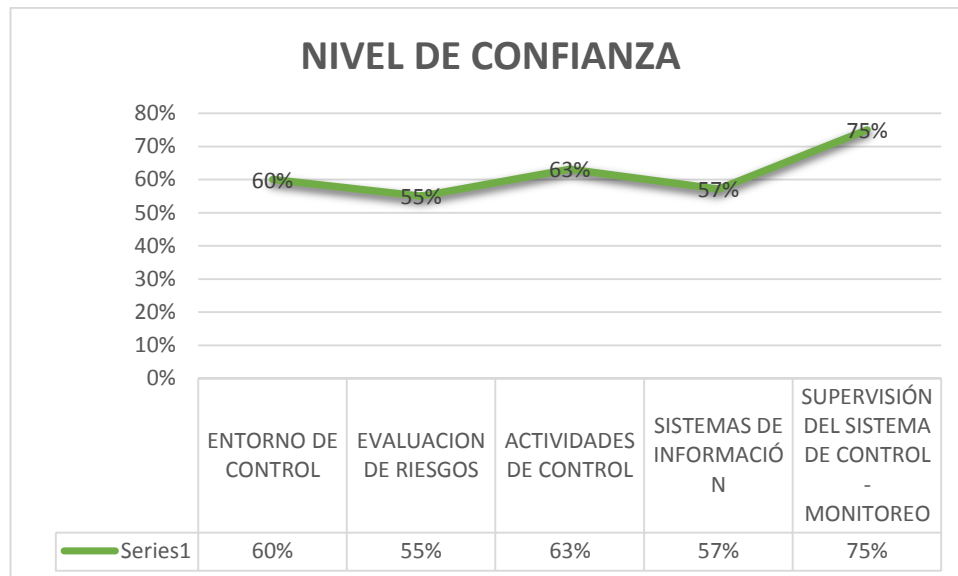
CAPITAL DE TRABAJO	783.507,89
LIQUIDEZ CORRIENTE	2,30
PRUEBA ÁCIDA	1,08
INDICE DE ENDEUDAMIENTO	94,53

ANEXO N° 2

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN INTEGRAL

N°	Pregunta	Ponderación	Calificación	Nc	Nr	Riesgo
Entorno de control		75	45	60%	40%	Medio
1	Demuestra compromiso con la integridad y valores éticos	18	10	56%	44%	Medio
2	Ejerce la responsabilidad de supervisión	15	7	47%	53%	Alto
3	Establece estructuras, autoridad y responsabilidades	15	11	73%	27%	Medio
4	Demuestra compromiso con la competencia de sus profesionales	15	9	60%	40%	Medio
5	Hace cumplir con	12	8	67%	33%	Medio

	la responsabilidad					
Evaluacion de riesgos		60	33	55%	45%	Medio
6	Especifica objetivos relevantes	27	22	81%	19%	Bajo
7	Identifica y analiza riesgos	12	5	42%	58%	Alto
8	Evalúa el riesgo de fraude	12	2	17%	83%	Alto
9	Identifica y analiza cambios importantes	9	4	44%	56%	Alto
Actividades de control		57	36	63%	37%	Medio
10	Selecciona y desarrolla actividades de control	18	9	50%	50%	Alto
11	Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología	12	8	67%	33%	Medio
12	Se implementa a través de políticas y procedimientos	15	9	60%	40%	Medio
13	Usa informacion relevante	12	10	83%	17%	Bajo
Sistemas de información		21	12	57%	43%	Medio
14	Comunica internamente	12	6	50%	50%	Alto
15	Comunica externamente	9	6	67%	33%	Medio
Supervisión del sistema de control - monitoreo		24	18	75%	25%	Medio
16	Conduce evaluaciones continuas y/o independientes	12	8	67%	33%	Medio
17	Evalúa y comunica deficiencias	12	10	83%	17%	Bajo



ANEXO N° 3 MANUAL DE PROCESOS

MERCADEO

Síntesis del puesto

Organizar y controlar la fuerza de ventas, por medio del análisis objetivo de las necesidades de crecimientos y expansión; a fin de procurar un desarrollo integral de la organización.

Cargos que supervisa:

Responsable de almacenes

Funciones y actividades

Diseñar e implementar estrategias y planes de Marketing	<ul style="list-style-type: none"> Identificar, desarrollar y analizar estrategias de mercadeo basado en el conocimiento de los objetivos de la organización, características del mercado Realizar investigación de mercado
---	---

	<p>para luego analizar los hallazgos y así asegurar los más altos niveles de efectividad.</p> <ul style="list-style-type: none">• Coordinar la investigación de mercadeo, la estrategia de marketing, ventas, publicidad, promoción, políticas de precios, desarrollo de productos y las actividades de relaciones públicas.• Proporcionar y cuidar de la imagen organizacional.
Diseñar e implementar las campañas de Marketing y Difusión	<ul style="list-style-type: none">• Supervisar el desarrollo y ejecución de las actividades promocionales y la publicidad de la empresa tales como impreso, publicidad directa por correo, comercial de televisión y radio. Esto incluye trabajar con diseñadores gráficos y escritores para asegurar la adecuada producción del material de publicidad.• Formular, dirigir y coordinar las actividades y políticas de mercadeo para promocionar la empresa.• Crear y coordinar las campañas publicitarias para promocionar la empresa, así como los nuevos productos.• Seleccionar los medios de comunicaciones con bases objetivas tales como radio, televisión, periódicos, revistas, internet y

	<p>publicidad externa para diseminar la publicidad.</p> <ul style="list-style-type: none">• Mejorar continuamente el servicio que ofrece de manera que satisfagan las necesidades de demanda.
--	---

Responsabilidades del Cargo

Por dinero

Corresponsable de presupuestos, cartera de la empresa.

Por clientes externos

Responsabilidad directa por la relación con clientes de la organización en negociación y firma de convenios de créditos, cobranza y entrega de productos que vende la empresa.

Por clientes interno

Responsabilidad directa de mandos medios de la organización. Apoyo en todos los procesos de la empresa.

FINANCIERO - CONTABLE

Síntesis del cargo

Planificar las estrategias dirigidas a la administración de recursos financieros, coordinando, supervisando y controlando los ingresos y egresos, a fin de dar a conocer la situación financiera de la organización.

Funciones y actividades

Función	Actividad
Gestión y análisis financiera de la	<ul style="list-style-type: none">• Determina las disponibilidades bancarias, a

empresa	<p>través del análisis Y control del movimiento de efectivo, cheques, transferencias, etc.</p> <ul style="list-style-type: none">• Supervisa, coordina y controla el proceso de análisis de cuentas bancarias efectuado por el personal a su cargo.• Elabora relación de irregularidades detectadas en el proceso de análisis de cuentas bancarias para solicitar a las entidades financieras y bancarias su reintegro o corrección.• Elabora relación de movimientos efectuados en las diferentes cuentas bancarias.• Elabora el plan financiero anual.• Supervisa los registros contables y la emisión de los estados financieros.• Controla el rendimiento de inversiones e intereses ganados en las diferentes cuentas bancarias y elabora informe respectivo.• Elabora relación mensual de los estados de las diferentes cuentas bancarias.• Controla la apertura y cierre de cuentas bancarias.• Vela por el cumplimiento de las políticas, normas y procedimientos en materia financiera,• Asesora y evacua consultas en el área de su competencia.• Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
---------	--

Responsabilidades del cargo

Por dinero	Tiene responsabilidad directa de dinero en efectivo
Por clientes externos	Responsabilidad directa por la relación con clientes
Por clientes internos	Responsabilidad directa por la relación con clientes internos
Por espacios físicos	No tiene relación directa
Por equipos	No tiene relación directa
Por proveedores	No tiene relación directa

Compras

Síntesis del puesto

Planificar los procesos de análisis de compras, coordinando las actividades de dichos procesos y cumpliendo las políticas, normas y procedimientos, a fin de garantizar la ejecución oportuna de dotación de materiales y equipos necesarios para el funcionamiento de la organización.

FUNCION	ACTIVIDADES
Gestión de compras de materia prima, insumos que requiere la empresa.	<ul style="list-style-type: none">• Planifica y controla los procesos de compras.• Controla la recepción de las requisiciones de compra de las dependencias solicitantes.• Examina y analiza las requisiciones de compras ordenadas y clasificadas, para determinar rubros y cantidades a comprar.

	<ul style="list-style-type: none">• Verifica y revisa las solicitudes de cotización.• Supervisa y controla la recepción de cotizaciones y registro de proveedores.• Supervisa los ítems de la cotización de los proveedores, respecto a precios, tiempo de entrega y otros datos necesarios para su actualización.• Elabora hoja de análisis de las cotizaciones y efectúa las recomendaciones pertinentes.• Mantienen actualizada la información sobre las cotizaciones emitidas por los proveedores.• Chequea las ordenes de compras e informa a los proveedores para la entrega de mercancía.• Controla el proceso de desglose y entrega de órdenes de compra a proveedores y demás unidades involucradas.• Verifica el buen estado de los materiales y equipos comprados.• Coordina y supervisa la elaboración de las ordenes de compras.• Verifica los datos de las órdenes de compra.• Vela por que se cumplan los lapsos de tiempo establecidos para la autorización de las órdenes de compra.• Cumple con las normas y procedimientos establecidos en cuanto a compras y
--	---

	<p>suministros de materiales y equipos.</p> <ul style="list-style-type: none">• Informa a su superior inmediato cualquier irregularidad detectada en el proceso.• Elabora informes periódicos de las actividades.
--	--

INVESTIGACION Y DESARROLLO

Dirigir y coordinar las actividades relacionadas con el análisis, desarrollo y evaluación de nuevos productos, así como la mejora y actualización de los existentes. Colabora con el resto de departamentos de la empresa para estudiar las necesidades relacionadas con la innovación productiva y darle respuestas adecuadas.

Funciones y actividades

FUNCION	ACTIVIDADES
Investigar y desarrollar nuevos productos y generar mejoras a los existentes	<ul style="list-style-type: none">• Analizar, evaluar e investigar las mejoras en productos existentes y nuevos productos.• Diseñar, planificar e implementar los diferentes proyectos de creación o modificación de productos.• Coordinar y controlar el desarrollo de proyectos, supervisando plazos, costes y calidad.• Supervisar la elaboración de memorias y documentación necesaria para los productos

	(fichas técnicas)
--	-------------------

TALENTO HUMANO

Síntesis del puesto

Generar estrategias para atraer, desarrollar y retener al talento humano, creando y fortaleciendo una cultura de servicio y contribuyendo al cumplimiento de los objetivos de la organización.

FUNCION	ACTIVIDADES
Dirigir el desarrollo del talento humano	<ul style="list-style-type: none">• Formulara lineamientos para el desarrollo del plan de recursos humanos, con aplicación de indicadores de gestión.• Formular lineamientos y políticas para el buen funcionamiento de los procesos de recursos humanos (reglamentos, manuales de procedimientos y/o directivas sobre los subsistemas)• Gestionar los perfiles de puesto de manera sostenida como soporte de los demás subsistemas y actividades del área.• Gestionar el proceso de capacitación y desempeño del personal.• Administrar el sistema de compensaciones y beneficios (remuneraciones).• Desarrollar actividades orientadas al bienestar del personal y al mejoramiento del clima y cultura

	<p>institucional.</p> <ul style="list-style-type: none">• Supervisar los procesos de administración de personal (control de asistencia, incidencias, sanciones)• Realizar el estudio y análisis de la provisión del personal a corto, mediano y largo plazo de acuerdo a las necesidades.• Gestionar y monitorear el presupuesto para cada subsistema, incluye la elaboración de presupuesto.• Reclutamiento, búsqueda y selección e inducción para proveer de talento humano en la cantidad y calidad necesaria para el logro de los objetivos del organismo y su posterior implementación.• Dirigir, controlar y gestionar la elaboración de políticas para el diseño e implementación de proyectos, planes y programas de capacitación, evaluación de desempeño.• Dirigir, controlar y gestionar la elaboración de políticas, proyectos, planes y programas orientados a promover la calidad de vida en el trabajo, la salud integral de los funcionarios, la seguridad e higiene ambiental y la prevención de accidentes y enfermedades profesionales y su posterior desarrollo e implementación.• Ejecutar otras directivas solicitadas y/o
--	--

	<p>delegadas por la gerencia general.</p> <ul style="list-style-type: none">• Actuar como representante del organismo para promover sus objetivos, en comisiones, eventos, conferencias o grupos de trabajo.
--	--

ASISTENTE CONTABLE

FUNCION	ACTIVIDADES
Generales	<ul style="list-style-type: none">• Dar soporte a los procesos contables: Elaboración de declaraciones IVA, impuesto a la renta, retenciones y demás.• Recolección de todas las facturas para proceder con la gestión de declaración al SRI.• Comunicación telefónica con el cliente.• Revisión de que las facturas estén completas.• Entrega de notas de crédito.• Velar por los archivos y documentación confidencial de la organización, entre otras.
Operativas	<ul style="list-style-type: none">• Realizar la revisión de la legislación tributaria, disposiciones y reglamentos sobre el régimen tributario interno para efectos de la aplicación y control en los procesos de liquidación y pago.• Ingresar al sistema todos los datos de los comprobantes de pagos, facturas y

	<p>comprobantes de retención de impuestos a la renta de los hechos económicos que se generan diariamente, previo la revisión de los comprobantes de egresos y diarios de ajustes contables.</p> <ul style="list-style-type: none">• Procesar la información sobre la declaración mensual del impuesto a la renta e IVA en las compras y ventas realizadas.• Realizar una depuración en la digitación de los comprobantes para verificar el cuadro de la información procesada de los impuestos.• Elaborar los reportes de las declaraciones de impuestos mensuales del IVA y renta para su cancelación al SRI.• Atender los diferentes documentos que sean solicitados por los clientes interno y externos en lo referente a la liquidación de impuestos del valor agregado y retenciones en la fuente.• Elaborar un consolidado anual del IVA e impuesto a la renta para enviar al SRI.
--	--

PRODUCCION

FUNCION	ACTIVIDADES
---------	-------------

Análisis, planeación y ejecución de planes de producción	<ul style="list-style-type: none">• Mantener una comunicación interdepartamental fluida con el fin de informar sobre el desarrollo de la producción, productos y cantidades fabricados, plantear las mejoras que tengan lugar, mejorando así la calidad de los productos, los tiempos de producción y la disminución de los costos.• Garantizar en colaboración con el responsable del departamento de talento humano y aseguramiento de calidad que se imparta una formación inicial y continuada, adecuada al personal de producción.• Optimizar el uso y aprovechamiento de los recursos tanto humanos como materiales y financieros acorde a las políticas, normas y tecnología de la empresa.• Proponer a la gerencia general inmediato la adquisición de nueva maquinaria a fin de mejorar la productividad, según las necesidades del departamento.• Programar las actividades de su departamento de acuerdo al plan de producción a fin de optimizar las entregas de producto terminado a tiempo.• Presentar a la gerencia reportes de tiempos de producción horas hábiles laborables, permisos y ausentismos, que permitirán medir la realidad del rendimiento horas hombre, conjugarlo con el departamento de talento humano.
---	--

	<ul style="list-style-type: none">• Velar por la aplicación periódica de la evaluación de desempeño de su personal operario garantizando así la adecuada aplicación del adiestramiento suministrado en relación a las normas de calidad, higiene y seguridad industrial y cualquier otra información impartida a través de los programas de capacitación y necesaria para alcanzar los niveles de calidad y productividad esperados.• Optimizar el espacio industrial, mejorando el flujo de los procesos productivos realizados eliminando movimientos innecesarios de materiales y de mano de obra.• Coordinar y revisar la elaboración, actualización y cumplimiento de los procedimientos básicos de operación y técnicas de fabricación.• Aprobar los procedimientos relacionados con las operaciones de fabricación, incluyendo los controles en proceso y asegurar su estricto cumplimiento.• Asegurar que los registros de producción sean evaluados y firmados por la persona designada, antes que se pongan a disposición del personal.• Coordinar con el departamento de mantenimiento el programa de mantenimiento preventivo de equipos.• Coordinar junto con los departamentos de compras (diseño gráfico), todo lo
--	---

	relacionado al diseño de los materiales utilizados en la producción.
--	--

BODEGA

FUNCION	ACTIVIDAD
Manejo de inventarios	<ul style="list-style-type: none">• organización, dirección y control de los inventarios, recursos humanos y materiales, procesos e infraestructura de la bodega.
Coordinación de recepción y despacho de mercadería	<ul style="list-style-type: none">• dirigir eficazmente los despachos de mercadería.• Clasificar los productos.• Salvaguardar la mercadería almacenada, garantizando de que el personal que se encuentre en el área de bodega sea el autorizado.• Controlar y revisar mercadería que ingresa y sale de bodega.

ANEXO N° 4

VISITA A LA EMPRESA

